Étude de suivi des sessions d'information en groupe

Table des matières

- Page Titre
- Sommaire
- 1. Introduction
- 2. Méthodologie
- 3. Évaluations des sites
- 4. Comparaison des modèles de SIG
- 5. Conclusions
- 6. Leçons retirées et pratiques exemplaires

Document Complet **Sommaire** **Répertoire des rapports d'évaluation**

Droits d'auteur, Développement des ressources humaines Canada
dernière mise à jour de cette page web 2000-05-09

Étude de suivi des sessions d'information en groupe

Rapport final

Évaluation et développement des données
Développement des ressources humaines Canada

octobre 1998

SP-AH060F-10-98
also available in english

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire

Ce sommaire présente les conclusions intégrées des trois sites de recherche dans le contexte de l'Étude de suivi des sessions d'information en groupe (SIG). Les trois sites étudiés étaient Lethbridge, Alberta, et Mississauga et York, Ontario. Les conclusions détaillées sur ces trois sites sont présentées dans des rapports séparés. La méthodologie utilisée pour mener cette étude a comporté des entrevues préliminaires avec des informateurs-clés, l'étude de documents et de données administratives, des visites de sites (l'observation d'une SIG, des groupes de discussion avec des clients et une équipe locale de conception et de mise en œuvre ainsi que des entrevues avec des informateurs-clés), et enfin une recherche de suivi.

Historique

Modeler l'avenir, une initiative de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) dont l'objectif est d'introduire des interventions actives afin d'aider à instaurer des changements de comportement chez les employeurs et chez les travailleurs et les travailleuses a mis de l'avant le concept de la SIG et de la

Détermination en groupe des besoins de services (DGBS). Ces sessions d'information veulent assurer que les individus seront informés de leurs responsabilités envers l'assurance-emploi (a.-e.) et des services mis à leur disposition de même que satisfaire aux exigences du projet de loi C-12. La stratégie comprend l'assistance aux individus pour leur permettre de retourner au travail plus rapidement, la réduction de la dépendance envers l'a.-e. et la protection de l'intégrité du compte de l'a.-e.

Les objectifs principaux de cette Étude de suivi étaient d'étudier et de documenter en détail les expériences pratiques de trois Centres de ressources humaines du Canada (CRHC) en ce qui a trait aux SIG puis d'en résumer et d'en publier les conclusions en mettant l'accent sur ce qui fonctionne le mieux, y compris les pratiques exemplaires et les leçons retirées. Comme étude de suivi, le rapport n'essaie pas d'effectuer une comparaison avec d'autres alternatives; il décrit et retrace tout simplement les activités des SIG et les évalue en rapport avec les objectifs de l'initiative *Modeler l'avenir*.

Les trois types de SIG qui ont fait l'objet de la recherche dans le contexte de cette étude de suivi ont été officiellement adoptés en 1995. La raison d'être de la mise en œuvre des SIG à Lethbridge et à York était poussée par un désir d'informer efficacement les clients de leurs droits et de leurs obligations envers l'a.-c. / a.-e. d'une manière conséquente et de dépister les fraudes et les abus de l'a.-c. / a.-e. Par contre, des Sessions de stimulation (les « *Booster Sessions* » étudiées à Mississauga dans le contexte de cette étude de suivi) ont été introduites pour combler un vide dans les services disponibles aux individus en chômage dans leur huitième à dixième semaine de prestations d'a.-e.

Malgré le fait que la raison d'être de la mise en œuvre était différente parmi les trois sites étudiés et que les trois types de sessions se tiennent à différents moments d'une réclamation d'un client de l'a.-e., celles-ci visent toutes le prestataire ordinaire (c.-à-d. Type 2). Dans les trois sites, les clients sont convoqués (et non invités) à assister aux SIG. Ce qui veut dire que les sessions sont obligatoires et qu'une absence peut avoir une incidence sur les prestations du client qui annule sans raison valable ou qui ne se présente pas à la session. Les trois sites ont des procédures pour déterminer si la raison donnée pour une annulation est « valable ». Les participants aux groupes de discussion à Lethbridge et à Mississauga ont réagi d'une façon très négative au ton de la lettre, qu'ils ont trouvé menaçant. On a suggéré que de fournir plus de renseignements sur les objectifs et sur le contenu de la session dans la lettre rendrait les participants plus réceptifs aux sessions à venir.

À Lethbridge et à York, les sessions d'information sont données par le personnel interne et durent entre 45 et 60 minutes. Les Sessions de

stimulation d'une journée à Mississauga sont dirigées par une organisation de tierce partie, le *Quality and Continuous Improvement Centre* (QCIC), l'initiateur du concept des Sessions de stimulation. Tandis que les sessions de Lethbridge et de York sont de simples présentations sur les droits et les obligations ainsi que sur les questions relatives à l'emploi (p. ex., programmes et services disponibles), la session d'information de Mississauga est beaucoup plus interactive. Les sujets couverts à Mississauga touchent strictement à l'emploi et à l'employabilité. Les droits et les obligations envers l'a.-e. ne sont pas discutés en profondeur au cours de ces sessions.

Coûts et économies

L'information relative aux coûts de la coordination et de la prestation des SIG de même qu'aux économies réalisées au cours des trois types de SIG étudiées est résumée dans le tableau apparaissant ci-après. Il faut souligner que les chiffres présentés dans le tableau doivent être interprétés avec précaution. En effet, aucun des trois sites ne retrace les coûts de la coordination et de la prestation de leurs SIG respectives (autre que le coût du contrat de la prestation par la tierce partie à Mississauga). Comme résultat, les coûts présentés dans le tableau ne sont que des estimations. Parce que les économies nettes ont été calculées en soustrayant les coûts des économies brutes, les économies nettes sont également des estimations. De plus, les estimations de toute une année ont dû parfois être extrapolées en nous basant sur l'information disponible pour quelques mois.

Résumé des coûts et des économies (du 1 er avril au 31 décembre 1997)			
Attribut	**Lethbridge**	**York**	**Mississauga**
Nombre de clients inscrits	1 218	9 380	5 919
Nombre d'Exclusions et inadmissibilités	355	235	582
Coûts			
Coût opérationnel	60 900 $	81 047 $	275 459 $
Coût opérationnel par client inscrit	50 $	9 $	47 $
Économies brutes			
Économies directes	46 924 $	59 826 $	
Économies indirectes	1 225 785 $	714 410 $	
Total des économies brutes	1 272 709 $	744 236 $	1 572 298 $*
Économies brutes par client			

Économies brutes par client Inscrit	1 045 $	79 $	266 $
Économies brutes par Exclusions et inadmissibilités	3 585 $	3 166 $	2 702 $
Économies nettes			
Total des économies nettes	1 211 809 $	663 189 $	1 296 839 $
Économies nettes par client Inscrit	995 $	71 $	219 $
Économies nettes par Exclusions et inadmissibilités	3 414 $	2 822 $	2 228 $

* Les économies directes et indirectes n'ont pas pu être ventilées.

Réalisation des objectifs et résultats

Les objectifs de l'initiative *Modeler l'avenir* sont les suivants :

- présenter des interventions actives pour aider à mettre en œuvre des changements d'attitudes chez les employeurs et chez les travailleurs et travailleuses;
- aider les personnes à retourner au travail plus rapidement;
- réduire la dépendance envers l'a.-e.;
- protéger l'intégrité du compte de l'a.-e.

Il est difficile d'évaluer jusqu'à quel point les trois modèles ont atteint ces objectifs à cause de la nature de ceux-ci et des questions élaborées pour la recherche dans cette étude.

Ceci dit, les résultats de l'étude de contrôle indiquent que des trois modèles, les Sessions de stimulation sont les plus efficaces lorsqu'il s'agit d'avoir un impact sur le comportement des clients au chapitre de la recherche d'emploi. Cependant, à cause de l'accent placé par les modèles de Lethbridge et de York sur les droits et les obligations de l'a.-e., ces deux modèles auront probablement une plus grande influence sur les comportements comme celui de remplir rigoureusement les cartes ou de prévenir l'utilisation frauduleuse du système.

L'impact des SIG sur l'aide aux personnes pour leur permettre de retourner au travail plus rapidement ne peut pas être évalué avec certitude en utilisant les résultats de cette étude. Cependant, dans la mesure où les clients des trois sites ont reçu de l'information sur les programmes et les services disponibles pouvant les aider dans leur

recherche d'emploi, on s'attendrait à ce que les SIG aient un impact dans ce domaine. Le modèle de Mississauga en particulier devrait contribuer à l'atteinte de cet objectif étant donné les objectifs de ce site de motiver les clients à poursuivre leur recherche d'emploi et de la rendre la plus efficace possible. On nous a cité certains exemples de clients qui avaient pris des moyens pour accélérer leur recherche d'emploi ou trouver du travail grâce aux Sessions de stimulation.

Évaluer le degré de réduction de la dépendance envers l'a.-e. est une tâche très complexe qui ne peut être déterminée que par des données longitudinales et dépasse alors la portée de cette étude.

Les résultats relatifs au nombre d'Exclusions et inadmissibilités (E&I) imposées à la suite d'activités reliées aux SIG indique clairement que les trois modèles jouent un rôle important dans la protection de l'intégrité du compte de l'a.-e.

1. Introduction

Le but de ce rapport est de présenter les constatations de l'Étude de suivi des Sessions d'information en groupe (SIG). Ce rapport résume les constatations des trois études de cas soumis à la recherche dans le cadre de cet exercice (Lethbridge, Alberta, et Mississauga et York, Ontario).

Cette section du rapport fournit une information contextuelle pour l'Étude de suivi, présente les objectifs et l'étendue de l'étude et indique les grandes lignes de la présentation de ce rapport.

1.1 Contexte

Le 7 mars 1996, un projet de loi créant un nouveau système d'a.-e. était déposé à la Chambre des communes. La *Loi de l'assurance-emploi* (a.-e.) ou projet de loi C-12 est entré en vigueur le 1er juillet 1996, remplaçant la *Loi sur l'assurance-chômage* (a.-c.) et la *Loi nationale sur la formation*. Entre autres choses, la nouvelle loi prévoit faire réaliser des économies de l'ordre de 1,2 milliard d'ici l'année financière 2001-2002.

Modeler l'avenir, une initiative de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) dont l'objectif est de présenter des interventions actives pour aider à implanter des changements d'attitudes chez les employeurs et les travailleurs et travailleuses,

adoptait le concept de la Session d'information en groupe et de la Détermination en groupe des besoins en services (DGBS). Ces sessions d'information veulent assurer que les personnes seront informées de leurs responsabilités en vertu de l'a.-e. et des services mis à leur disposition et de supporter les exigences du projet de loi C-12. La stratégie comprend l'aide aux personnes afin de leur permettre de retourner au travail plus rapidement, la réduction de la dépendance envers l'a.-e. et la protection de l'intégrité du compte de l'a.-e.

Une SIG peut être utilisée pour identifier les personnes qui nécessitent des services d'emploi améliorés, celles qui devraient faire l'objet d'un examen de l'admissibilité continu de même que les personnes qui pourraient obtenir frauduleusement l'a.-e. Les Sessions d'information en groupe offrent également aux Centres de ressources humaines du Canada (CRHC) une façon de régler les problèmes de capacité au niveau local. Au lieu de traiter individuellement les besoins de chaque prestataire, un CRHC peut traiter les besoins de plusieurs personnes en même temps tout en s'assurant que chaque client est tenu informé. En plus, un CRHC pourrait décider d'utiliser des tierces parties pour diriger la SIG.

La notion des Sessions d'information en groupe a été adoptée pour la première fois en 1990. Les CRHC de Québec-Charlesbourg et de Medicine Hat faisaient chacun l'essai de la SIG. Le CRHC de Québec-Charlesbourg adoptait la session pour informer les prestataires des services disponibles et de leurs obligations en vertu de la *Loi sur l'a.-e.* À Medicine Hat, la session était conçue pour complémenter d'autres programmes d'entrevue ou d'autres interventions. Les gestionnaires des Enquêtes et Contrôle (E&C) de chacun de ces CRHC développèrent leur propre scénario et mirent en œuvre les sessions indépendamment.

En 1991, une équipe de la Direction des contrôles de l'Administration centrale (AC) était mise sur pied pour faire rapport sur ces sessions d'information. « L'objectif du projet était d'élaborer une stratégie pour interviewer les prestataires qui ne sont pas soumis à aucun programme ou service de la Commission pour s'assurer qu'ils sont informés des services disponibles et pour vérifier s'ils sont admissibles aux prestations d'a.-c. » [1] Certains membres de l'équipe ont observé les sessions d'information tenues par ces CRHC et ont mesuré le résultat inhérent des économies. Un test-pilote officiel d'une SIG fut tenu au CRHC de London. Suite au succès de la SIG-pilote de London, en juillet 1994, l'équipe de l'Administration centrale soumettait un projet de SIG à la Commission. L'équipe de l'Administration centrale rapportait que la SIG serait un moyen efficace d'utiliser les ressources disponibles. La flexibilité de ne mettre au calendrier que le nombre de sessions correspondant aux ressources (à la fois personne et temps) avec n'importe quel nombre de participants permet au CRHC de combler les périodes creuses occasionnées par la fluctuation de la

charge de travail. Le 16 septembre 1994, la Commission donnait le feu vert à la mise en œuvre de la SIG.

L'équipe de l'Administration centrale, de concert avec quatre représentants des CRHC (E&C et Surveillants de l'assurance des CRHC de London, Kingston, Medicine Hat et de la ville de Québec), élaborèrent un Guide d'utilisation et des Lignes directrices pour la tenue d'une SIG. Le guide était basé sur une compilation de matériel utilisé par ces CRHC. La mise en œuvre de même que l'ampleur de la SIG furent laissées à la discrétion de chaque région.

1.2 Objectifs et étendue de l'Étude de suivi

L'Étude de suivi des SIG a été conçue pour recueillir de l'information sur la pertinence de cette mesure pour retourner les gens au travail et pour générer des économies au compte de l'a.-e. Plus spécifiquement, les objectifs principaux de l'étude de contrôle comportaient les éléments suivants :

- étudier et documenter en détail les expériences pratiques de trois CRHC avec les Sessions d'information en groupe; et

- résumer et publier les constatations en mettant l'accent sur ce qui fonctionne le mieux, y compris les pratiques exemplaires et les leçons retirées. Ceci a été fait pour aider DRHC, ses bureaux régionaux, de même que les CRHC et leurs communautés à améliorer leurs mesures administratives existantes conçues pour aider les clients de l'a.-e. à retourner au travail plus rapidement, accroître les incitatifs au travail, réduire la dépendance envers l'a.-e. et protéger l'intégrité du compte de l'a.-e.

Les questions de la recherche spécifiques dont traite cette étude sont présentées dans le Tableau 1.

1.3 Présentation du rapport

La prochaine section de ce rapport, la Section 2.0, présente un aperçu de la méthodologie utilisée dans la recherche de l'étude de suivi. La Section 3.0 présente la description et les résultats des SIG étudiées à chacun des trois sites, de même que les questions relatives à la raison d'être, à la conception, à la mise en œuvre et à la prestation, aux processus de contrôle et de suivi du client, aux frais d'administration, aux économies au compte de l'a.-e., aux impacts sur les clients et à la satisfaction relative aux SIG. La Section 4.0 présente une comparaison entre les trois modèles étudiés. Les conclusions sont élaborées dans la Section 5.0 et les leçons retirées dans la Section 6.0.

- Les animateurs sont-ils satisfaits de la conception de la session d'information (c.-à-d. contenu, format, matériel utilisé)?
- Ceux qui assurent présentement la prestation des sessions sont-ils satisfaits de leur emploi? Selon leur évaluation, la session d'information est-elle pour eux une expérience positive?
- Quel a été le taux de roulement du personnel de prestation? Est-ce considéré comme élevé? Si oui, quels sont les facteurs qui ont contribué à ce taux de roulement?

Tableau 1
Questions de recherche

1.0 Justification des SIG

1. Quels ont été les motifs pour l'adoption des SIG? À quels problèmes spécifiques les SIG voulaient-elles répondre? (1.0, Q.1 & 2)

2.0 Conception

2.1 Processus de conception

1. Quel a été le processus utilisé pour concevoir les SIG? Qui a participé au processus?
2. Quels ont été le contenu et le format choisis pour les SIG (p. ex., divers éléments ou modules qui constituent la session, longueur, nombre de participants)? Quels genres ou sources d'information ont été utilisés (p. ex., documents de d'autres types de réunions d'information ou matériel publié dans d'autres sources)?
3. Quels documents ont été élaborés pour les SIG (p. ex., guides pour les animateurs, textes à distribuer aux clients)? Qui les a préparés?
4. Les SIG ont-elles été adaptées à différents groupes de clients?
5. Avait-on identifié des impacts éventuels pour les SIG au moment de leur conception? Étaient-ils documentés? Un système de contrôle avait-il été élaboré au cours de la phase de conception pour mesurer l'efficacité en rapport avec les impacts prévus?
6. L'équipe de conception a-t-elle rencontré des difficultés au cours de la phase de conception? Comment ces difficultés ont-elles été surmontées?

2.2 Sélection des clients

1. À l'origine, les SIG étaient-elles destinées à des groupes spécifiques de clients? Si oui, quelle en était la raison d'être? Les cibles de sélection des clients ont-elles changé de quelque façon depuis que les SIG ont été mises en œuvre pour la première fois?
2. Comment les prestataires sont-ils identifiés comme participants éventuels aux SIG? A-t-on élaboré des critères spécifiques?

Les critères ont-ils subi une mise à l'essai?

3. Comment les participants éventuels aux SIG sont-ils contactés? (c.-à-d. lettre de confirmation, appel téléphonique, tableau d'affichage du CRHC, tierce partie)? Quelle est l'efficacité de ce processus? Combien de temps s'écoule-t-il avant qu'ils soient contactés après qu'ils ont déposé une demande de prestations?

3.0 Mise en œuvre et prestation

3.1 Mise en œuvre

1. Quand les SIG ont-elles été instaurées pour la première fois?
2. La pleine session a-t-elle été mise en œuvre telle que conçue dès le premier jour ou a-t-elle été mise en œuvre par étapes?
3. La SIG a-t-elle subi une mise à l'essai? Qu'impliquait cette mise à l'essai (p. ex., évaluation de la satisfaction du client, rétroaction de la part des animateurs)? Comment a-t-on défini le succès? Comment l'a-t-on mesuré? Quels ont été les résultats de la mise à l'essai? La SIG a-t-elle été modifiée suite à cette mise à l'essai?
4. Dans quelle mesure les sessions ont-elles changé depuis leur mise en œuvre? Quels changements spécifiques ont été apportés et pourquoi?

3.2 Prestation

3.2.1 Animateurs

1. Qui anime les sessions? Pourquoi cette méthode a-t-elle été utilisée? Où les sessions se tiennent-elles? La prestation des SIG est-elle un emploi à temps plein pour les animateurs?
2. Comment les animateurs de sessions sont-ils choisis? Quels sont les critères et les processus de sélection? Existe-t-il une différence dans les processus de sélection entre les animateurs de sessions des CRHC et les animateurs de sessions des tierces parties?
3. Les animateurs reçoivent-ils une formation spécifique pour les SIG? Comment s'effectue la prestation de cette formation? Comment la formation est-elle conçue (p. ex., modules, groupe de clients) et transmise?
4. Le comportement de l'animateur de la session diffère-t-il d'une situation à l'autre?
5. À quelle fréquence les SIG sont-elles tenues? Quel est le raisonnement qui sous-tend cette fréquence?
6. La performance des animateurs est-elle évaluée? Si oui, comment? Qu'évalue surveille-t-on (p. ex., l'attitude, le nombre de prestataires présents à la session)?
7. Les animateurs rencontrent-ils des difficultés au cours de la prestation des SIG (p. ex., barrières psychologiques de la part

des clients, contraintes de ressources)? Comment ces difficultés sont-elles surmontées?

3.2.2 Contenu des sessions

1. Les prestataires sont-ils tenus de fournir des renseignements avant et/ou pendant la session? Comment cette information est-elle recueillie (c.-à-d. questionnaire, entrevue personnalisée, formulaire de présence)? Comment cette information est-elle utilisée (c.-à-d. outil de prédépistage pour les services d'emploi, examen de l'admissibilité, enquête)? Quel est l'efficacité de ce processus?
2. Quel type d'information fournit-on aux prestataires avant et/ou pendant les sessions (c.-à-d. IMT, PEMS, responsabilités de l'AE, statistiques sur les prestataires)? Les prestataires se souviennent-ils d'avoir reçu du matériel écrit?
3. Les prestataires préparent-ils un plan d'action au cours de la session? Quel est le processus de préparation d'un plan d'action? Comment le plan d'action est-il utilisé (p. ex., outil personnel pour le client, outil de contrôle pour le CRHC)?

3.2.3 Processus de présentation

1. Comment les présentations à d'autres programmes/services ou travailleurs (p. ex., autres sessions d'information, services améliorés, recherche active d'emploi, examen de l'admissibilité, conseiller en investigation de l'emploi, agent de l'assurance, tierce partie) sont-elles faites (p. ex., à la session, au cours d'une session d'orientation subséquente)?

4.0 Impact sur les clients

1. Après un certain temps, les prestataires se souviennent-ils d'avoir participé à la session? De quoi se souviennent-ils?
2. Existe-t-il une certaine évidence à l'effet que l'attitude face au marché du travail ou que le comportement de réclamation de l'AE chez les prestataires aient changé grâce à la participation à la session? Par exemple, dans le jugement des prestataires :
    - cherchent-ils des emplois plus intensément?
    - acceptent-ils un emploi qu'ils n'auraient pas accepté avant de participer à la session?
    - abandonnent-ils les réclamations d'AE?
    - retournent-ils au travail plus rapidement qu'ils ne l'auraient fait autrement?
3. Les SIG ont-elles un impact sur les attitudes des prestataires à l'égard de trouver/garder un emploi? À l'égard de leurs droits et responsabilités envers l'AE?
4. Selon le jugement des prestataires, quelles fins la session sert-elle? Selon eux, les SIG les ont-elles accomplies?
5. Dans quelle mesure les SIG sont-elles utiles aux prestataires? De quelles façons spécifiques la session a-t-elle été utile? Existe-t-il des éléments qui font que la session n'aide pas les

prestataires?

6. L'expérience des prestataires face aux sessions a-t-elle affecté les décisions que d'autres membres de leurs familles ou amis ont prises en ce qui a trait à l'emploi ou à des activités rattachées aux réclamations d'AE?

5.0 Satisfaction envers les SIG

5.1 Clients

1. Donne-t-on aux prestataires l'occasion d'évaluer la session et d'offrir des suggestions d'amélioration? Quand et comment leur demande-t-on de la rétroaction?
2. Les prestataires sont-ils satisfaits des animateurs de la session d'information? De la conception (c.-à-d. contenu, format, matériel utilisé)?
3. Les prestataires sont-ils satisfaits de leur participation au processus? Sont-ils satisfaits des décisions qu'ils ont prises grâce à leur participation à une SIG? Sont-ils satisfaits des résultats obtenus? Dans quelle mesure trouvent-ils que la participation à une SIG est une expérience positive pour les participants?

5.2 Animateurs

5.3 Gestionnaires

1. Les gestionnaires des CRHC sont-ils satisfaits des sessions d'information et de leurs résultats? Atteignent-ils leurs objectifs?

6.0 Contrôle et suivi du client

6.1 Processus

1. Les participants et les non-participants aux SIG sont-ils contrôlés? Si oui, comment? Les résultats de la participation des prestataires aux SIG sont-ils enregistrés (p. ex., référés à une intervention, à un autre service)?
2. Comment assure-t-on le suivi des prestataires qui ne se présentent pas à une SIG? Existe-t-il des conséquences pour les prestataires s'ils ne se présentent pas à la SIG (p. ex., imposition de l'inadmissibilité)? En général, les prestataires participent-ils à une SIG après s'être vu imposer l'inadmissibilité pour avoir omis de se présenter?
3. Assure-t-on un suivi des prestataires après les avoir référé à un autre programme ou service? Existe-t-il des conséquences pour les prestataires s'ils ne participent pas au programme ou s'ils n'utilisent pas le service auquel ils ont été référés (p. Ex., refus de prestations)?

6.2 Participation du prestataire

1. Combien de prestataires :
    a. sont convoqués à une session d'information au cours

- sont convoqués à une session d'information au cours d'une période de temps donnée (p. ex., une fois par semaine, une fois par mois)?
- participent réellement à la session d'information à laquelle ils ont été convoqués?
- sont référés à d'autres programmes/sessions d'information? Services améliorés?
- ne participent pas à leur SIG et sont dirigés vers une autre session
- d'information?
- ne participent pas à leur session d'information et cessent de soumettre leurs réclamations d'AE?
- font l'objet d'une enquête pour fraude éventuelle à cause de renseignements obtenus lors de la session d'information?

6.3 Refus des prestations et appels

1. La participation à la session d'information mène-t-elle à :
   - une incidence accrue de refus des prestations?
   - une incidence accrue des demandes de renseignements sur les décisions?
   - une incidence accrue des appels?
2. Les décisions de refus des prestations étaient-elles correctes? Quel était le «taux de rectitude»? Comment définit-on une décision «correcte»?

7.0 Structure de responsabilisation

7.1 Frais d'administration

1. Le CRHC a-t-il une estimation monétaire pour les coûts et les avantages associés avec les SIG et les activités qui s'y rattachent? Si oui, comment ces coûts et ces avantages sont-ils calculés?
2. Quels sont les coûts en ETP et en dollars associés à la conception, la prestation et le contrôle des SIG? Le niveau des ressources utilisées pour ces processus est-il approprié? Si non, pourquoi? Existe-t-il des différences entre les sites en ce qui concerne le niveau des ressources utilisées? Quels sont les facteurs qui pourraient rendre compte de ces différences? Ces coûts ont-ils augmenté ou diminué avec le temps?

7.2 Économies pour le compte de l'AE

1. A-t-on élaboré des mesures pour évaluer les économies réalisées au compte de l'AE qui peuvent être attribuables aux SIG? Les mesures des économies des SIG sont-elles liées à celles correspondant au fichier de la HRIB ou sont-elles liées à d'autres mesures? Les économies escomptées au compte de l'AE incluent-elles les frais estimés de l'administration des SIG et des activités de suivi qui s'y rattachent (p. ex., refus des

prestations, appel)?
2. Les mesures des économies dues aux SIG sont-elles fiables? Comment ont-elles été uniformisées? Sont-elles compatibles parmi les divers sites? Sont-elles constantes avec le temps? Existe-t-il une possibilité de double comptabilisation si elles ne sont pas liées à d'autres mesures? Avec quelle fréquence les mesures des SIG sont-elles déclarées?
3. Existe-t-il des économies qui ne sont pas estimées? Lesquelles? Pourrait-on les estimer? Si oui, comment?
4. Lorsque l'on tient compte des coûts associés à la conception et à la prestation des SIG (y compris les coûts rattachés aux enquêtes et aux appels) et des économies au fonds de l'AE, la SIG représente-t-elle un coût ou des économies pour les CRHC? Existe-t-il une différence entre les sites? Quels sont les facteurs qui pourraient rendre compte des différences?

8.0 Guide pour aider à la mise en œuvre d'une SIG

8.1 Leçons retirées

1. Selon les animateurs, la mise en œuvre de la SIG s'est-elle avérée une expérience positive ou négative? Qu'est-ce qu'ils aiment le mieux dans cet emploi? Qu'est-ce qui les aiderait à accomplir un meilleur travail?
2. Les clients trouvent-ils que la SIG devrait être modifiée dans le but de l'améliorer? Si oui, pourquoi et comment?
3. Les gestionnaires/concepteurs considèrent-ils apporter des changements majeurs à la conception, à la prestation ou au contrôle de la SIG? Au centre d'intérêt du groupe de clients? Au nombre de sessions d'information? À l'agent de prestation? Pourquoi oui ou pourquoi non?
4. À la lumière de l'information et de l'analyse présentées dans cette étude, qu'est-ce qu'un gestionnaire de CRHC doit considérer et quels principes ou étapes doit-on suivre pour mettre en œuvre une SIG efficace dans la communauté? Quels sont les facteurs de succès reliés à la SIG? Quelles ont été les leçons retirées?
5. Quelles mesures DRHC devrait-il mettre en place pour pouvoir mesurer adéquatement les impacts de la SIG à l'échelle nationale (c.-à-d. en remontant depuis les CRHC qui assurent la prestation des SIG)?

TABLE DES MATIÈRES

2. Méthodologie

L'approche utilisée dans la poursuite de l'étude de suivi comportait les éléments suivants :

- étude de documents / données administratives;
- entrevues préliminaires avec des informateurs-clés;
- visites des sites; et
- recherche de suivi.

2.1 Étude de documents / données administratives

Nous avons commencé par nous familiariser avec des documents décrivant les Sessions d'information en groupe, leur raison d'être et la façon dont elles s'inscrivent dans l'ensemble des changements apportés par la *Loi sur l'a.-e.* Nous avons également recueilli et étudié des documents et des données fournies par chacun des trois sites.

2.2 Entrevues préliminaires avec des informateurs-clés

Nous avons tenu des entrevues avec des informateurs-clés aux niveaux national et régional. Le but de ces entrevues était d'obtenir de l'information relative à la raison d'être et à la conception initiale des SIG. Le tableau 2, présente la liste des entrevues préliminaires. Nous avons également mené des entrevues informelles avec Ken McDonald, chef intérimaire, E&C, de la Nouvelle-Écosse et Joe Besson, un agent régional des E&C du Nouveau-Brunswick, pour discuter de questions préoccupantes au sujet de l'éventuelle mise en œuvre des SIG dans la région de l'Atlantique.

Tableau 2
Entrevues préliminaires

#	Nom	Titre
1	Sue Pitts	Directrice, Opérations des Enquêtes et Contrôle, AC
2	Rainer Bloess	Opérations de contrôle, E&C, AC
3	Jacques Desmarais	Politique opérationnelle, E&C, AC
4	Barry Rhein	Chef régional, E&C, Région de l'Alberta
5	Ken Byrne	Directeur régional, E&C, Région de l'Ontario

2.3 Visites des sites

Nous avons observé des Sessions d'information en groupe à chacun des sites visités (c.-à-d. Lethbridge, Mississauga et York). L'observation des SIG a permis aux membres de l'équipe de

déterminer si le style de prestation semblait avoir un certain impact sur les modèles de SIG étudiés. La participation aux SIG a également permis aux experts-conseils de mieux comprendre et de mieux replacer dans leur contexte les commentaires faits plus tard par les participants aux groupes de discussion et par les personnes soumises à un entretien. Au moyen de comparaisons effectuées après les visites, nous avons tenté de déterminer s'il y avait des différences dans la façon dont les SIG étaient reçues par les participants en nous basant sur des facteurs comme la prestation, le profil du participant et l'approche utilisée par l'animateur des SIG.

Dans le cadre de l'observation, on a demandé aux participants aux SIG de prendre quelques minutes à la fin de la session pour remplir un bref questionnaire de départ. Ce questionnaire mettait l'accent sur la satisfaction des participants envers le contenu et la prestation des SIG de même qu'envers le message livré au cours de la session.

Pendant la visite de chacun des sites, nous avons tenu trois groupes de discussion avec des participants aux SIG en plus d'un groupe de discussion avec des personnes qui n'avaient pas participé à une SIG. Les groupes de discussion avec des participants aux SIG ont été tenus pour évaluer des questions relatives à la perception de l'utilité des SIG, à la satisfaction des participants et aux changements d'attitude attribuables aux SIG. Le groupe de discussion avec les non-participants a été tenu, en partie, pour déterminer s'il existait des différences importantes dans l'attitude et le comportement déclarés envers la recherche et le maintien d'un emploi entre les participants aux SIG et les non-participants, et dans quelle mesure ces différences pouvaient être attribuables à la participation aux SIG. En plus des groupes de discussion avec les participants et les non-participants aux SIG, nous avons également tenu une discussion en groupe avec l'équipe locale de conception et de prestation des SIG. Le but de cette discussion était de toucher aux questions relatives à la conception et à la prestation des SIG de même qu'aux leçons retirées et aux suggestions d'amélioration.

À chacun des sites, nous avons mené des entrevues avec le / la gestionnaire du CRHC et (ou) avec la tierce partie qui assurait la prestation de même qu'avec d'autres employés-clés des SIG. Le but de ces entrevues était de discuter de questions relatives à la raison d'être, à la conception, à la mise en œuvre et à la prestation, à la satisfaction, au contrôle et au suivi du client ainsi qu'au cadre de responsabilité. Les leçons retirées ont également été discutées.

En dernier lieu, au retour des sites visités, nous avons assuré un suivi à notre recherche par téléphone. La recherche de suivi s'est déroulée pour élucider certaines questions et compléter l'information manquante. Cette recherche de suivi a été effectuée auprès de personnes déjà soumises à un entretien lorsque nous étions sur les

lieux.

2.4 Limitations de la méthodologie

Nous avons connu certaines limitations à la méthodologie utilisée pour mener cette étude de suivi des SIG. Voici certaines d'entre elles:

- bien que des questionnaires d'enquête aient été distribués aux groupes de discussion et aux participants aux SIG, les résultats de ces enquêtes ne devraient pas être considérés comme des statistiques fiables. La taille de l'échantillon de clients est la principale limitation. Cette recherche « quasitative » a été utilisée pour ajouter une information quantitative à la recherche plus qualitative;

- nous n'avons pu observer qu'une seule SIG à chacun des sites. Des variations éventuelles dans les sessions respectives (comme l'animateur, l'endroit, les attitudes du client) ne sont donc pas reflétées dans ce rapport;

- chaque site étudié possède sa propre méthode de cueillette des données et sa propre façon de calculer les économies. Bien que nous ayons fait des efforts pour rendre la présentation des données aussi compatibles que possible entre les sites, le lecteur devrait avoir ces différences à l'esprit lorsqu'il étudie les chiffres présentés dans ce rapport.

TABLE DES MATIERES

3. Évaluations des sites

Cette section présente une évaluation du modèle de SIG étudié à chacun des trois sites de la recherche (Lethbridge, Mississauga et York). Chacun des trois sites étudiés a choisi de mettre en œuvre un modèle de SIG différent. Les détails de chacun de ces modèles de même que les constatations relatives aux questions de l'étude présentés dans le Tableau 1 sont présentés dans cette section. On s'attend à ce que les évaluations de site présentées dans cette section puissent aider les CRHC intéressés à mettre en œuvre et à assurer la prestation des SIG à apprendre de ces sites et à utiliser l'information au cours de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la prestation de leurs propres SIG. Les leçons retirées sont également résumées dans la Section 6, qui comporte également un guide pour la mise en œuvre d'une SIG.

3.1 Lethbridge

Le Centre de services Alberta Canada (CSAC) de Lethbridge tient des SIG depuis 1995. La SIG étudiée à Lethbridge s'appelle une Session d'information en groupe des Enquêtes et Contrôle (SIG E&C). La SIG E&C est offerte par le personnel des E&C aux clients réguliers (Type 2) qui sont dans leur cinquième à leur huitième semaine de réclamations. Les sessions durent environ 45 minutes et sont administrées à une moyenne de 20 prestataires à la fois. Deux sessions ont lieu chaque semaine au CSAC de Lethbridge.

Deux variantes de la SIG E&C, pour lesquelles cette étude n'a pas effectué de recherche, sont offertes par le CSAC de Lethbridge. La première, la SIG E&C rurale, est très similaire à la SIG E&C offerte au CSAC de Lethbridge. L'autre variante de la SIG, la SIG sur les programmes et les services, a été instaurée pour informer d'une façon cohérente les clients sur les programmes et les services mis à leur disposition pour les aider à trouver de l'emploi. Cette session touche également aux droits et aux obligations envers l'a.-e.

3.1.1 Raison d'être

La SIG E&C a été élaborée pour les raisons suivantes:

- **répondre au besoin d'éduquer le client.** Le personnel voulait informer les clients au sujet des erreurs / questions (p. ex., demande incomplète, cartes postées trop tôt, cartes non signées) et leur montrer comment les corriger ou y répondre. Ils voulaient également renseigner les clients sur les changements dans les programmes et les services et aussi sur les changements apportés à la Loi;

- **accroître le taux d'intervention.** Le temps requis pour mener des entrevues personnalisées limitait le nombre de prestataires que les enquêteurs pouvaient rencontrer. Le personnel des E&C voulait s'adresser au plus grand nombre de prestataires possible parce qu'il croyait ainsi augmenter le taux de dépistage et de dissuasion à l'égard de l'abus et de la fraude du système de l'a.-e.;

- **développer un outil que les enquêteurs pourraient utiliser pour réaliser des économies.** La SIG a été conçue pour identifier les cas éventuels d'abus et de fraude afin de réaliser des économies en vertu de l'initiative 50 / 250 ;

- **exprimer un message clair et constant.** La SIG a été conçue pour exprimer un message clair aux clients de façon constante. On croyait qu'uniformiser l'information aiderait les cas d'appel;

- **améliorer les perceptions du client à l'égard du personnel**

des E&C. Un des impacts prévus de la SIG était que les clients percevraient le personnel des E&C comme des éducateurs plutôt que seulement des exécuteurs.

Les objectifs relatifs à la SIG sont les suivants :

- accroître le taux d'intervention des prestataires;
- identifier les cas éventuels d'abus et de fraude; et
- éduquer les clients sur leurs droits et leurs obligations envers l'a.-e.

Le CSAC de Lethbridge voyait la SIG comme un moyen efficace d'informer les prestataires tout en réalisant des économies au compte de l'a.-e., même si les cibles de ces économies n'étaient pas identifiées.

3.1.2 Conception

La conception de la SIG de Lethbridge a été dirigée par le personnel local des E&C. En 1990, le personnel du bureau de Medicine Hat avait déjà mis en œuvre une SIG élaborée à partir de l'identification des domaines pour lesquels les clients nécessitaient une éducation de même que des domaines où la fraude se produisait. Le personnel de Lethbridge utilisa le modèle de Medicine Hat et y ajouta des statistiques et une saveur locale. Avec le recul, on a trouvé qu'il aurait été bénéfique d'impliquer le personnel des services d'emploi dans la conception de la SIG. Leur implication aurait permis aux animateurs (personnel des E&C) d'être mieux informés des programmes et des services offerts par DRHC pour aider les clients dans leur recherche d'emploi, sujet incorporé à la SIG de Lethbridge.

3.1.3 Mise en œuvre et prestation

À l'origine, Lethbridge ciblait des groupes spécifiques de client (p. ex., ceux dans des professions à forte demande, dans des professions spécifiques) pour participer aux sessions d'information en groupe. Cependant, la pression et la rétroaction négative de la part des représentants de syndicats, des politiciens, des médias, du public et des prestataires ont fait qu'éventuellement les sessions d'information en groupe ont été offertes à tous les prestataires réguliers. Lethbridge a dû surmonter certaines difficultés lorsqu'elle a mis en œuvre la SIG des E&C pour la première fois en 1995. Parmi ces difficultés on retrouve, celle de dénicher des animateurs qualifiés, de traiter avec des clients hostiles et les contrôler, de même que des questions relatives aux installations dans lesquelles se tenaient les SIG (c.-à-d. salle trop petite, nécessité de replacer les chaises et les tables à chaque session).

Les prestataires admissibles (c.-à-d. ceux dont le fichier est actif et qui sont dans la sixième à la huitième semaine de réclamation) sont convoqués à une SIG au moyen d'une lettre « Avis de convocation »,

envoyée de dix à quinze jours avant la session. La lettre indique clairement que l'omission de se présenter à la SIG « peut avoir comme résultat la suspension ou le refus des prestations. » Les participants aux groupes de discussion ont trouvé menaçant le ton de la lettre de l'Avis de convocation. Ils ont rapporté avoir été effrayés et déconcertés du pourquoi de la convocation à une SIG. Ils ont suggéré qu'avec l'addition d'un ordre du jour à la lettre, les prestataires auraient une meilleure idée de ce qui les attendait à la session et se sentiraient alors moins menacés.

La SIG de Lethbridge a évolué depuis une conversation informelle avec les participants sans aucune présentation à un exposé de 45 minutes avec l'aide de rétroprojections. On avait l'habitude de présenter aux participants une vidéo sur les droits et les obligations mais on a cessé de le faire parce que la vidéo n'a pas été mise à jour à la suite des changements apportés à la Loi. Le personnel et les prestataires ont indiqué qu'ils souhaitaient le retour de la vidéo dans les SIG. Pour les animateurs, une vidéo réduirait la monotonie d'avoir à répéter la même information session après session. Les animateurs et les participants ont jugé appropriée une présentation de 45 minutes. Le personnel a indiqué qu'une session de plus d'une heure limiterait la capacité des participants d'absorber et de retenir l'information présentée. Les participants aux groupes de discussion étaient en accord avec la durée actuelle de la SIG mais ils ont indiqué qu'ils seraient réceptifs à une session plus longue si la formule était différente (p. ex., des ateliers interactifs).

Il n'y a pas eu de changements importants au type d'information présenté lors de la SIG au cours des années; il a toujours contenu une forte emphase sur les droits et les obligations avec une « approche de tolérance zéro ». Une certaine information relative à l'emploi, comme où chercher des emplois et les programmes disponibles pour aider les prestataires à trouver un emploi, a été ajoutée au contenu et mise à jour. Les changements à la Loi ont également apporté certaines révisions. Même si le scénario de la SIG est flexible et peut être facilement révisé, un effort consciencieux a été fait pour ne pas ajuster les sessions aux participants à cause de l'importance de la constance.

Une liste de sources éventuelles de possibilités d'emploi est fournie à chaque participant pour les aider à accéder au « marché caché du travail ». À la fin de la session, on demande aux participants de remplir un plan d'action qui consiste en un court questionnaire leur demandant d'identifier les actions qu'ils entendent prendre pour chercher un emploi et s'ils ont besoin d'aide pour élaborer un plan. Ce questionnaire est recueilli à la fin de la session. Si un client indique qu'il / elle souhaiterait de l'aide, le questionnaire est remis à un membre du personnel des services d'emploi qui contacte le client et lui procure les conseils pertinents.

3.1.4 Contrôle du client et suivi

La participation est obligatoire pour tous les prestataires qui ont reçu une lettre d'Avis de convocation. Les participants doivent présenter deux pièces d'identité au début de la SIG. La lettre d'Avis de convocation est accompagnée d'un questionnaire de disponibilité et d'un registre de recherche d'emploi que les prestataires doivent apporter à la session. Le questionnaire et le registre sont vérifiés par un employé des E&C pendant que l'autre présente l'information aux participants.

On doit mentionner que la SIG des E&C, en particulier le suivi des clients convoqués qui ne se présentent pas, génère une certaine charge de travail, chose qu'un CRHC intéressé à mettre en œuvre une SIG semblable devrait connaître. À Lethbridge, l'agent responsable des E&C identifie les personnes qui omettent de se présenter et s'assure qu'elles n'ont pas appelé pour annuler ou replanifier. Il impose un arrêt de paiement temporaire aux prestataires qui n'ont pas contacté le CRHC (l'arrêt de paiement ne contribue pas aux économies) et tente de le contacter jusqu'à trois fois. Si ces tentatives sont sans succès, il impose une inadmissibilité ou une exclusion. Les enquêteurs passent en entrevue les prestataires qu'ils peuvent rejoindre pour savoir pourquoi ils ont omis de se présenter. Les prestataires qui fournissent une raison valable obtiennent une nouvelle date de convocation. Ceux qui n'ont pas de raison valable doivent se rendre à une entrevue personnalisée qui pourrait avoir comme résultat une exclusion ou une inadmissibilité.

Un suivi est également assuré auprès des participants chez qui l'on croit déceler une raison pour une enquête (p. ex., des questions au sujet leur disponibilité ou de leurs efforts de recherche d'emploi). Ces prestataires sont convoqués à une entrevue personnalisée avec un agent des E&C pour les aider à clarifier les questions qui ont conduit à l'enquête (p. ex., les aider à voir comment ils peuvent accroître leurs efforts de recherche d'emploi) et pour s'assurer qu'ils comprennent les conséquences de ne pas corriger ces problèmes. Ces enquêtes pourraient également avoir pour résultat une E&I.

Le Tableau 3 démontre le nombre annuel de prestataires convoqués à participer aux SIG des E&C à Lethbridge, le nombre de D15 (exclusion due à l'omission de se présenter) imposées et les taux calculés d'OP. Parce que le nombre de prestataires qui avaient omis de se présenter n'était pas disponible, on a estimé un taux d'omission de se présenter en utilisant le nombre de D15 imposées.

Tableau 3 Information sur la participation, Lethbridge				
Années	Nombre de prestataires convoqués aux SIG	Nombre de prestataires participants à une session	Nombre de D15 imposées	Taux d'OP [4]
1995-1996	1 198	901	297	25%
1996-1997	1 581	1 254	327	21%
1997-1998 (Avril à Décembre)	1 218	1 126	92	8% [5]

Le Tableau 4 démontre le nombre de prestataires convoqués à participer à la SIG des E&C et les exclusions qui s'en suivirent.

Les données de Lethbridge pour l'année fiscale (AF) 1995-1996 et pour l'AF 1996-1997, démontrent que le taux d'exclusion est d'environ 40 p. 100.

Tableau 4 Nombre de prestataires convoqués à la SIG et exclusions conséquentes, Lethbridge		
Année	Nombre de prestataires convoqués à participer à la SIG	Nombre d'exclusions conséquentes (des convoqués)
1995-1996	1 198	533 (44%)
1996-1997	1 581	667 (42%)
1997-1998 (Avril à Décembre)	1 218	355 (29%)

3.1.5 Frais d'administration

Cette section présente le coût estimé de la prestation de la SIG des E&C. Il est important de souligner que ces coûts ont été estimés puisque Lethbridge ne les retrace pas.

Le Tableau 5 segmente le coût estimé pour tenir une SIG à Lethbridge, en excluant tout frais généraux comme l'installation et l'équipement de bureau.

Tableau 5 **Estimations des coûts pour la prestation de la SIG - 1997-1998, Lethbridge**			
Nombre d'employés	**Niveau de salaire**	**Pourcentage du temps accordé à la SIG**	**Coût estimé de l'opération**
1	44,000 $	5%	2,200 $
2	40,000 $	10%	8,000 $
2	35,000 $	90%	63,000 $
1	28,000 $	25%	7,000 $
Coût opérationnel total			**80,200 $**
Coût annuel fixe (p. ex., frais postaux, voyages)			1,000 $
Coût total			**81,200 $**
Coût estimé par client convoqué (dans l'hypothèse d'un total de 1 624 clients convoqués pour l'AF 1997-1998)			**50 $**

Le coût opérationnel annuel estimé pour 1997-1998 pour tenir une SIG est 81 200 $. Un total de 1 218 clients a été inscrit pour participer à une SIG des E&C entre avril et décembre 1997. Par extrapolation et dans l'hypothèse que le même nombre de participants sont inscrits chaque mois, on peut estimer qu'un total de 1 624 clients sera inscrit pour l'année financière 1997-1998. Le coût relié à la SIG par client inscrit est donc estimé à 50 $.

3.1.6 Économies au compte de l'a.-e.

Lethbridge utilise un système local appelé Analyse des données de la performance des Enquêtes et Contrôle (ADPEC) pour retracer les économies et les mesures de performance du personnel des E&C. Cependant, l'Administration centrale recueille les données sur les économies au moyen d'un système national et il existe des écarts entre l'information fournie par les deux systèmes, écarts dus à un certain nombre de raisons.

Les chiffres présentés dans cette section sont ceux recueillis par le système local. Comme on le voit dans le Tableau 6, les économies indirectes constituent la plus grande partie des économies totales des SIG (96 p. 100 dans l'AF 1997-1998, jusqu'à décembre). D'avril à la fin de décembre 1997, Lethbridge a réalisé des économies brutes reliées aux SIG de 1 272 709 $.

Tableau 6 **Économies brutes de Lethbridge**			
Année	**Économies directes**	**Économies indirectes**	**Économies brutes**
1995/96	12,910 $	1,349,147 $	1,362,057 $
1996/97	33,908 $	1,923,495 $	1,957,403 $
Cumul de l'année 1997-1998 (jusqu'au 31 décembre 1997)	**46,924 $**	**1,225,785 $**	**1,272,709 $**

Le coût opérationnel de la SIG pour l'AF 1997-1998, jusqu'au 31 décembre, a été calculé pour neuf mois (multipliée par 9 / 12), la même période que pour les chiffres des économies brutes. Au cours de cette période, les économies nettes ont été estimées à 1 211 809 $. Les économies nettes par client inscrit sont de 995 $.

Le Tableau 7 fournit un résumé de l'information sur le SIG des E&C dans la région de Lethbridge.

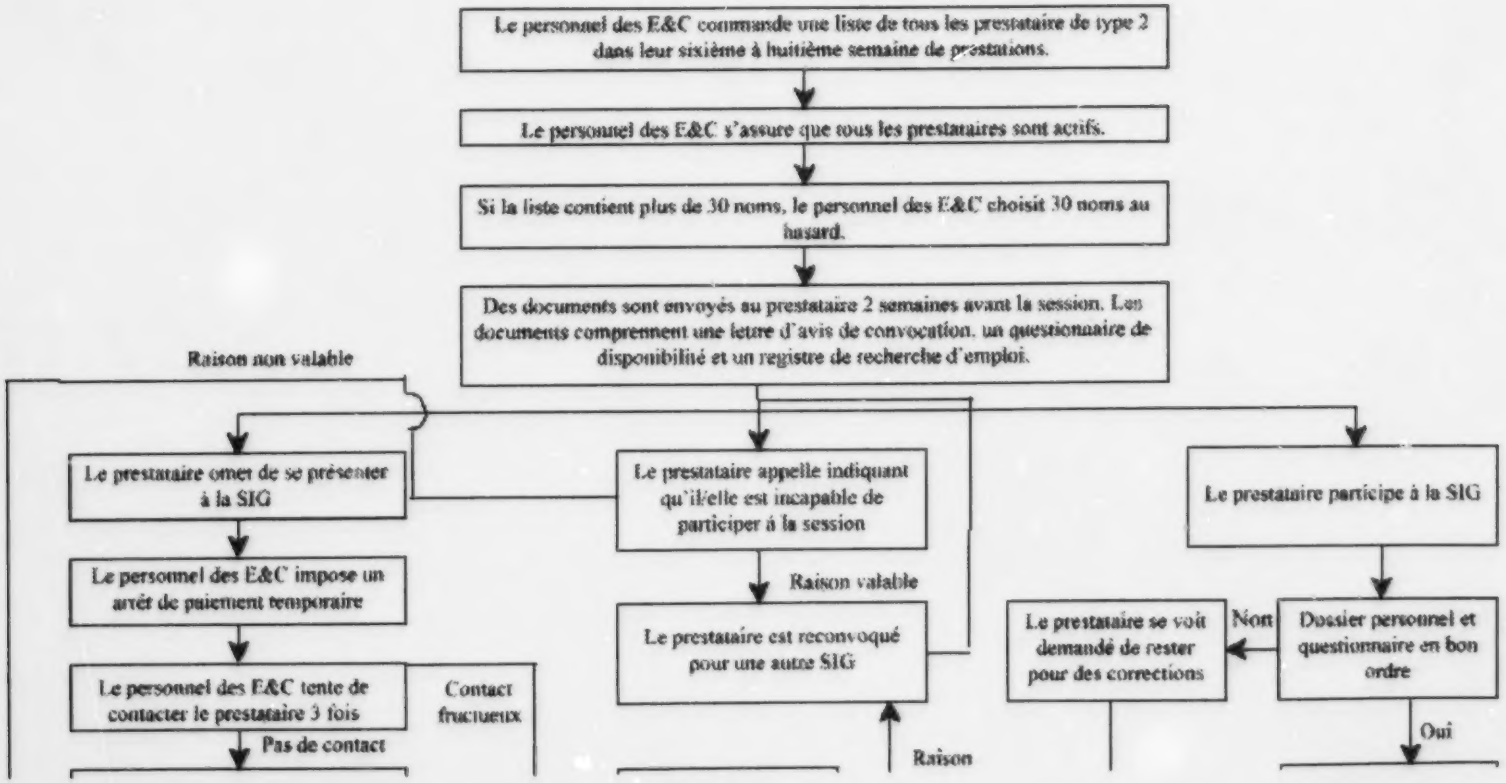
Le personnel de Lethbridge trouve qu'ils n'auraient pas pu réalisé des économies nettes de cette envergure sans l'initiative de la SIG. La SIG leur a permis d'accroître leur taux d'intervention en rencontrant un plus grand nombre de prestataires et ainsi identifier un plus grand nombre de cas présentant des raisons pour une enquête qu'ils n'auraient pu le faire autrement.

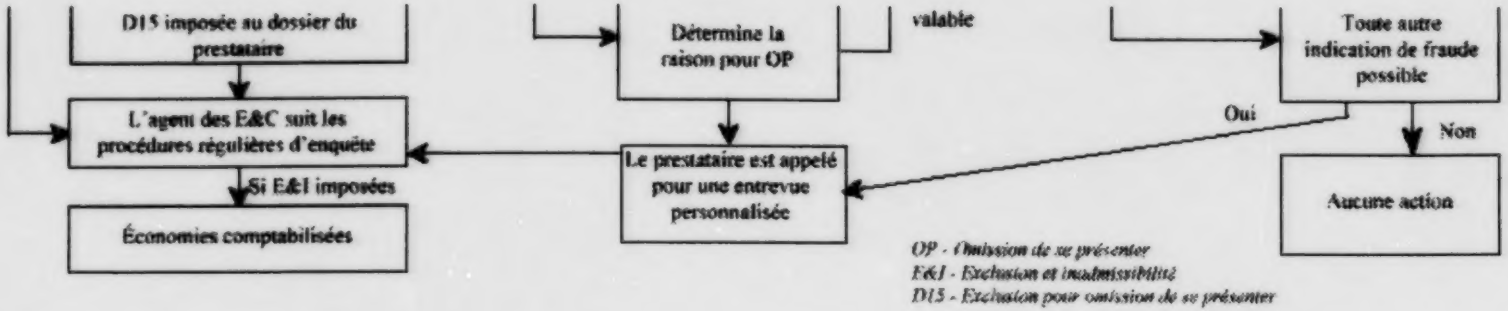
Le processus de la SIG de Lethbridge est illustré dans l'ordinogramme présenté dans le Tableau 8.

Tableau 7 **Tableau du résumé des données, Lethbridge**	
Attribut	**Avril à décembre 1997**
Nombre de clients inscrits	1 218
Nombre de E&I	355
Coût	
Coût opérationnel total	60,900 $
Coût opérationnel par client inscrit	50 $
Économies brutes	
Économies directes	46,924 $
Économies indirectes	1,225,785 $
Économies brutes totales	1,272,709 $
Économies brutes par client inscrit	1 045 $

tableau 8

Procédure pour une SIG à Lethbridge, Alberta





Copyright Human Resources Development Canada
This web page was last modified on 2000-05-10

Canada

Économies brutes par E&I	3,585 $
Économies nettes	
Économies nettes totales	1,211,809 $
Économies nettes par client inscrit	995 $
Économies nettes par E&I	3,414 $

Tableau 8
Procédure pour une SIG à Lethbridge, Alberta

Voir: tableau

3.1.7 Impacts sur les clients

Les participants à la SIG observée par Price Waterhouse ont reçu un questionnaire de départ. Le questionnaire comportait des questions sur l'utilité perçue et sur la satisfaction des participants envers la session à laquelle ils venaient tout juste de participer.

Sans grande surprise, le plus grand impact de la session observée sur les clients s'est retrouvé dans le domaine des droits et des obligations envers l'a.-e. Les deux tiers des participants (66 p. 100) étaient d'accord que la session leur avait apporté une meilleure compréhension de leurs droits et de leurs obligations envers l'a.-e. Les participants aux groupes de discussion ont également indiqué se sentir mieux informés sur les droits et les obligations envers l'a.-e. après avoir participé à la SIG des E&C. Environ 54 p. 100 des participants ont aussi trouvé la session utile et profitable. Par contre, 64 p. 100 des participants ont affirmé que la session n'avait pas changé leurs vues sur le maintien de l'emploi.

La perception de l'utilité de la session variait chez les participants aux groupes de discussion. Certains l'ont trouvée profitable tandis que d'autres ont trouvé que l'information faisait double emploi avec la fiche de renseignements sur les droits et les obligations et avec l'information sur les droits et les obligations présentée lors de la SIG sur les programmes et services. La perception de l'utilité semblait dépendre du degré de connaissance de l'a.-e. des participants. Par exemple, les nouveaux prestataires ont indiqué avoir beaucoup appris et apprécié que les E&C aient pris le temps de leur expliquer l'a.-e. directement. L'information suivante a été particulièrement appréciée : l'affichage des emplois sur Internet; la définition claire de ce qui est permis et de ce

qui ne l'est pas lorsqu'on reçoit des prestations; ainsi que les programmes et les services mis à leur disposition pour les aider à trouver un emploi.

Après avoir participé à la session, plusieurs prestataires ont affirmé que leur principale préoccupation était de s'assurer que leurs formulaires étaient remplis correctement. Ils craignaient les répercussions s'ils les remplissaient incorrectement. Lorsqu'on leur demandait d'identifier l'objectif de la SIG des E&C, la réponse la plus fréquente était « de fournir de l'information aux prestataires ». Par contre, quelques prestataires dans tous les groupes de discussion tenus à Lethbridge ont mentionné l'intimidation et la « l'espionnage des gens » comme objectifs.

Certains participants aux groupes de discussion ont mentionné que la session pouvait les avoir motivé à chercher un emploi mais ils ne trouvaient pas cette motivation très positive car elle était basée en partie sur la crainte. Certains avaient l'impression que l'on s'attendait à ce qu'ils acceptent n'importe quel emploi, même un emploi en deçà de leurs aptitudes et de leur niveau de salaire sans quoi ils risquaient de perdre leurs prestations. Certains autres avaient l'impression que la session avait réussi à les « décourager » et les faire « sentir plus vulnérables » d'être sans emploi. La majorité des participants ont trouvé que la session n'avait pas changé leur méthode de recherche d'emploi.

Price Waterhouse a mené des enquêtes précédant la tenue des groupes de discussion auprès de participants et de non-participants à la SIG. Au cours de la rencontre des groupes de discussion, on a découvert que la plupart des non-participants aux E&C avaient participé à une SIG sur les programmes et les services. Le lecteur devrait donc avoir à l'esprit que « non-participants » signifie qu'ils n'ont pas participé à la SIG des E&C, bien qu'ils aient pu participer à la SIG sur les programmes et les services.

Les résultats de l'enquête précédant la tenue des groupes de discussion démontrent les similarités suivantes entre les participants et les non-participants [c]:

- la majorité des participants dans les deux groupes étaient d'accord qu'ils possédaient les bonnes aptitudes pour chercher un emploi;

- la majorité des participants des deux groupes étaient d'accord qu'ils connaissaient leurs droits et leurs responsabilités envers l'a.-e. (chose intéressante, presque le même pourcentage de participants (27 p. 100) et de non-participants (28 p. 100) n'étaient pas d'accord avec cette affirmation);

- les deux groupes étaient d'accord qu'ils savaient où trouver l'information sur leurs droits et leurs responsabilités envers l'a.-e.;

- les deux groupes étaient d'accord qu'ils savaient où trouver l'information sur les services capables de les aider à trouver un emploi;

- en général, les deux groupes étaient d'accord qu'ils aimaient aller travailler.

L'enquête a souligné les différences suivantes entre les deux groupes :

- seulement 17 p. 100 des participants à la SIG trouvaient qu'il n'y avait pas d'emplois disponibles, en comparaison avec 57 p. 100 des non-participants;

- une proportion plus grande de participants à la SIG (79 p. 100) que de non-participants (43 p. 100) connaissaient les services mis à leur disposition pour les aider à se trouver un emploi;

- une proportion plus grande de non-participants (86 p. 100) trouvait qu'être sans emploi était la pire chose à laquelle ils puissent penser, en comparaison avec 48 p. 100 des participants.

Les différences entre les deux groupes indiquent que la SIG pourrait avoir les impacts suivants sur les clients :

- aider les clients à mieux comprendre quels services sont disponibles pour les aider à trouver des emplois;

- présenter de l'information sur le marché du travail aux clients et en les renseignant sur le marché caché du travail, rendant ainsi les participants plus optimistes sur la disponibilité des emplois;

- aider les clients à réaliser qu'ils ne sont pas les seuls dans cette situation.

3.1.8 Satisfaction envers la SIG

Les employés du CSAC de Lethbridge interviewés dans le contexte de cette étude ont indiqué être très satisfaits de la SIG. Ils s'entendaient pour dire que les sessions éduquaient les clients et leur fournissaient l'occasion de poser des questions. Les animateurs ont exprimé un sentiment de satisfaction lorsqu'ils ramènent un prestataire sur la voie de l'emploi et (ou) lorsqu'ils réalisent des économies. Ils trouvaient que les SIG constituent un moyen plus efficace de réaliser des économies que les entrevues personnalisées. Le personnel était également très

satisfait des économies réalisées grâce aux SIG. Après trois années de sessions, le CSAC de Lethbridge a apparemment connu une diminution du tiers du nombre de travailleurs de l'éducation qui font une demande d'a.-e. au cours des mois d'été.

Il n'existe présentement aucun mécanisme de rétroaction pour recueillir les commentaires des clients sur la SIG. La rétroaction se fait de bouche à oreille ou elle est anecdotique. Certains croient que les clients seraient réticents à fournir une rétroaction par crainte des répercussions.

Comme nous l'avons mentionné auparavant, les participants à la SIG des E&C que nous avons observé ont dû compléter un court questionnaire de départ. Les résultats de l'enquête démontrent que les participants étaient très satisfaits de l'ensemble de la session. Les participants à l'enquête et ceux des groupes de discussion étaient d'accord sur certains aspects de la session. Le lieu, l'heure, la langue et la durée de la session étaient en général à la satisfaction des deux groupes. Les participants aux groupes de discussion étaient moins satisfaits de certains aspects de la session que ceux qui répondaient au questionnaire de départ. Les raisons possibles pour la différence d'opinions entre les participants aux groupes de discussion et les répondants au questionnaire de départ comprennent les suivantes :

- le temps écoulé après la session peut être un facteur important. Les participants pourraient être hautement satisfaits immédiatement après la session (au moment où ils ont reçu le questionnaire de départ). Cependant, après avoir eu la chance de réfléchir à la session (quelques mois plus tard), ils se trouvent moins satisfaits;
- les répondants pourraient s'être sentis intimidés de compléter le questionnaire avec les agents des E&C toujours présents.

Certains participants aux groupes de discussion ont trouvé que la session était un moyen important et satisfaisant de transmettre de l'information aux prestataires. Ils ont cependant trouvé que les aspects positifs de la session étaient éclipsés par les aspects négatifs. Presque tous les participants aux groupes de discussion étaient d'accord que la session comportait des menaces sous-jacentes. Le personnel des E&C recueillant les formulaires et révisant les dossiers à l'arrière de la salle était quelquefois perçu comme plus intimidant que l'animateur. Les participants ont trouvé particulièrement intimidant le moment où, à la fin de la session, on appelait des clients et les invitait à demeurer sur place (p. ex., parce que des renseignements manquaient au dossier, parce qu'on avait des questions sur leur disponibilité ou sur leur recherche d'emploi) ou à quitter. Les participants ont suggéré de demander à tout le monde de rester, de rappeler les clients à une date ultérieure ou de réviser les dossiers dans une autre pièce.

Les participants avaient également l'impression qu'ils étaient déjà considérés coupables d'usage frauduleux de l'a.-e. et qu'ils étaient traités de cette façon au cours de la session. Ils ont également mentionné que l'animateur de la session était très professionnel dans sa transmission de l'information. « Ils n'ont laissé aucune zone grise... vous saviez exactement à quoi vous en tenir. »

Même si les animateurs invitent les prestataires à poser des questions, ils trouvent que très peu se prévalent de cette occasion au cours de la session. Les animateurs croient que les participants ne posent pas de questions parce qu'ils ont peur et qu'ils sont sur la défensive : « Si je pose cette question, cela les rendra-t-il soupçonneux de mes activités? » Des participants ont exprimé la même opinion. Certains clients ont affirmé ne pas avoir posé de question parce que l'animateur était pressé et semblait vouloir terminer la session le plus rapidement possible. « Moins il y a de questions, mieux c'est, ainsi ils peuvent quitter rapidement. » La majorité des prestataires attendent jusqu'à la fin de la présentation et posent des questions à un membre du personnel seul à seul. Des participants aux groupes de discussion ont indiqué qu'ils aimeraient plus d'interaction au cours de la session. Certains ont suggéré que cette approche puisse même changer l'ambiance de la session, passant de menaçante à coopérative.

Lors des réunions des groupes de discussion, on a demandé aux participants de présenter des suggestions et des idées sur la façon d'améliorer la SIG. Ils ont soumis les suggestions suivantes :

- inviter un client qui a utilisé le service (p. ex., club de recherche d'emplois) à parler au cours d'une SIG afin de motiver les autres. Les clients pourraient mieux s'identifier à quelqu'un qui a été sans emploi, « un des leurs », qu'à un animateur qu'ils perçoivent comme un fonctionnaire;

- il devrait y avoir des sessions distinctes pour les usagers répétés de l'a.-e. et pour ceux qui utilisent l'a.-e. pour la première fois. Une personne qui n'est pas familière avec le système de l'a.-e. serait mieux informée et plus satisfaite de la SIG actuelle tandis qu'une personne qui a recours à l'a.-e. chaque année (à cause d'un travail saisonnier) connaît déjà les règles et règlements. Ces prestataires seraient mieux servis par une session centrée sur les aptitudes de réemploi tel des ateliers sur les techniques d'entrevues ou un atelier sur l'orientation de carrière;

- fournir plus de renseignements sur les cours de formation, le counseling personnalisé, les aspects émotionnels reliés à la recherche d'emploi et les aptitudes en recherche d'emploi;

- inclure plus d'interaction dans la session. Les participants

trouvaient que des groupes plus petits seraient plus intimes et interactifs. Les prestataires ont exprimé le désir de sessions moins achalandées où ils pourraient poser des questions sans prolonger indûment la session;

- choisir les clients en fonction des secteurs d'emploi correspondant à leur recherche afin de mieux répondre aux besoins du groupe;

- communiquer les objectifs de la session à l'avance serait utile. Tous les prestataires auraient les mêmes attentes et se sentiraient plus confiants connaissant exactement le contenu de la session. Un des participants a fait remarquer que la plupart du temps, « la satisfaction est basée sur les attentes »;

- mettre une boîte à questions à la disposition de prestataires trop timides de façon à préserver l'anonymat. Ceci pourrait diminuer la crainte des représailles;

- tenir les sessions plus tôt au cours de la période des prestations, avant que les prestataires ne se découragent.

3.1.9 Réalisation des objectifs

Les SIG de Lethbridge ont en général atteint leurs objectifs; le premier étant d'éduquer les clients. D'après les résultats du questionnaire, il semble que les clients qui ont participé à une SIG soient plus informés des services disponibles pour les aider à trouver un emploi que les prestataires qui n'ont pas participé à une SIG (79 p. 100 des participants contre 49 p. 100 des non-participants). Par contre, les deux groupes trouvaient qu'ils connaissaient leurs droits et leurs obligations envers l'a.-e.

Un autre objectif était d'accroître le taux de l'intervention auprès des prestataires. La SIG a permis au personnel des E&C de rencontrer plus de mille clients par année au cours des trois dernières années. Pour ce qui est de réaliser des économies, la SIG a réalisé des économies nettes de plus d'un million de dollars par année depuis sa mise en œuvre.

3.2 Mississauga

La SIG étudiée à Mississauga s'appelle une Session de stimulation (« *Booster Sessions* »). Les Sessions de stimulation ont été adoptées comme programme permanent du CRHC dans le secteur de direction de Peel-Halton-Dufferin (PHD), dont Mississauga fait partie, au cours de l'AF 1995-1996, à la suite d'une période d'essai mise en œuvre en novembre 1994. Les Sessions de stimulation sont offertes aux clients qui sont dans leur huitième à dixième semaine de prestations. Les

sessions se tiennent au *Work Web* (un centre de ressources d'emploi) et impliquent généralement entre 10 et 20 participants. Les sessions sont animées par une tierce partie sous contrat, le *Quality and Continuous Improvement Centre* (QCIC). Le CRHC a choisi la prestation par une tierce partie tout d'abord à cause de problèmes de ressources mais surtout à cause de la rétroaction positive des clients envers les animateurs de la tierce partie et selon l'observation des sessions faite par le personnel interne. On a également affirmé (le personnel de QCIC et autres) que parce que la tierce partie est très impliquée dans la communauté des employeurs, leurs déclarations ont plus de poids et sont prises avec plus de sérieux par les participants que si celles-ci étaient faites par le personnel du CRHC.

Il existe deux autres formules de sessions d'information en groupe à Mississauga dont la prestation est assurée par la tierce partie mais qui n'ont pas fait l'objet de notre étude. Les sessions « *Jump Start* » sont offertes durant les semaines zéro à trois de la demande de prestations d'un client. Elles fournissent de l'information aux clients sur leurs droits et leurs obligations envers l'a.-e.; elles sont animées par la tierce partie selon un texte préparé par le CRHC. L'autre formule de SIG offerte par la tierce partie à Mississauga s'appelle « *Shifting Gears* », adoptée pour la première fois à l'été de 1997. Ces sessions ciblent expressément les travailleurs de l'éducation sans emploi (allant des enseignants aux employés de cafétéria et aux conducteurs d'autobus scolaires).

3.2.1 Raison d'être

La raison d'être des Sessions de stimulation offertes à Mississauga était fortement guidée par les besoins des chômeurs. Ces besoins ont été identifiés dans le contexte d'une recherche menée pour une thèse de maîtrise en Éducation des adultes (que complétait un des directeurs généraux de l'organisation qui assure la prestation des Sessions de stimulation). Au cours de cette recherche, on s'est aperçu que les personnes sans emploi dans leur huitième à dixième semaine d'a.-c. connaissaient un creux dans leur recherche d'emploi et avaient besoin d'un « stimulant » pour les motiver à poursuivre leur recherche. La recherche identifiait également chez un certain nombre de ces personnes un besoin d'acquérir une meilleure compréhension du marché du travail, des techniques de recherche d'emploi et des programmes et services disponibles pour les aider.

Les objectifs des Sessions de stimulation sont d'une façon générale définis comme suit :

- motiver les clients à poursuivre leur recherche d'emploi ou à renouveler leurs efforts dans cette direction;

- leur fournir l'information qui leur permettra d'améliorer leur

degré de confiance et de rendre leur recherche d'emploi aussi efficace que possible.

Alors que la réalisation d'économies n'était pas au départ une considération dans la mise en œuvre des Sessions de stimulation, elles sont néanmoins un résultat des sessions comme nous l'examinerons à la Section 3.2.6.

3.2.2 Conception

Le CRHC n'a pas été impliqué dans le processus de conception des Sessions de stimulation de Mississauga. L'organisation de tierce partie qui a soumis le projet des sessions était responsable de leur conception et, éventuellement, de leur prestation. Cependant, depuis ce temps, la coordonnatrice interne des Sessions de stimulation du CRHC a travaillé en collaboration avec cette organisation pour identifier des ajustements ou des modifications.

3.2.3 Mise en œuvre et prestation

Tout comme à Lethbridge, Mississauga a commencé la prestation des Sessions de stimulation avec des groupes de clients spécifiques (c.-à-d. ceux qui s'étaient prévalus des services de suivi disponibles après avoir participé à une session d'information initiale). Le groupe cible fut éventuellement élargi pour inclure tous les clients de Type 2 dans leur huitième à dixième semaine de prestations parce que les sessions sont perçues comme éventuellement bénéfiques à tous les chômeurs rendus à ce point du cycle de chômage. Les clients dans leur huitième à dixième semaine de prestations sont convoqués à une Session de stimulation par une lettre qui précise très clairement que l'omission de participer sans la preuve de motifs valables pourrait résulter en une exclusion ou une inadmissibilité aux prestations de l'a.-e. Parce que la lettre est la preuve que les clients ont été convoqués à une session, et doit servir de preuve en cas d'appel si un client est exclu pour avoir omis de se présenter à la Session de stimulation, elle ne doit laisser aucune place à la confusion ni à l'ambiguïté (p. ex., l'heure du début et de la fin de la session doit être clairement décliné).

Le ton de la lettre a souvent été identifié comme un irritant par les participants aux groupes de discussion. Ils ont mentionné que même si la session s'était avérée une expérience positive, ils s'attendaient à ce qu'elle soit assommante à cause du libellé de la lettre. Bien que les participants aient reconnu qu'une lettre plus tendre aurait probablement été ignorée par la majorité des gens, certains ont suggéré que plus d'information sur la session (p.ex. un ordre du jour) pourrait accompagner la lettre de façon à diminuer leur anxiété face à la session.

Bien qu'aucune difficulté importante ne soit survenue dans la toute

première mise en œuvre des Sessions de stimulation, on a identifié la fragmentation des activités de coordination comme un problème (p. ex., chaque centre de responsabilité participant dans la région de PHD utilisant des procédures et des méthodes différentes d'aménagement des horaires, d'annulation et de saisie des résultats des sessions et pour en assurer la prestation). Ce problème a été surmonté en partie depuis que l'organisation de tierce partie assure la prestation de toutes les sessions et qu'un bon nombre d'activités sont centralisées au CRHC de Brampton (p. ex., le calendrier des sessions, la saisie des résultats et le traitement des annulations par les participants).

La prestation des Sessions de stimulation de Mississauga se fait au *Work Web*, un centre de recherche d'emplois et de planification de carrières. Tandis que les Sessions de stimulation étaient à l'origine offertes à des groupes homogènes (en terme d'antécédents occupationnels) qui pouvaient comprendre jusqu'à 100 personnes, les sessions offertes aujourd'hui sont plus restreintes (10 à 20 participants) et impliquent un agencement de participants. La taille actuelle des groupes était considérée acceptable mais on trouvait que des groupes d'environ 25 participants étaient plus rentables tout en demeurant traitables. De plus, on a trouvé que de rassembler des participants ayant des antécédents occupationnels divers les rendrait moins susceptibles de se regrouper en une épreuve de force hostile avec les animateurs.

Depuis mars 1996, une nouvelle emphase sur la responsabilité personnelle et sur l'acquisition continue du savoir a été ajoutée aux sessions. « Nous avions l'habitude de passer beaucoup de temps à indiquer aux gens quelle personne ils devraient rencontrer pour le programme qu'ils désiraient, leur indiquant la façon d'obtenir une approbation soit pour de la formation soit pour le programme d'Aide au travail indépendant (ATI). Nous avions l'habitude de toucher à toutes les règles entourant les programmes. Maintenant, nous parlons davantage des compétences relatives à l'employabilité. » Bien que le contenu de base demeure actuellement le même d'une session à l'autre, les sessions individuelles peuvent être adaptées aux besoins et aux questions que les participants veulent traiter. On demande aux participants des Sessions de stimulation de Mississauga de participer activement à la session et à des exercices de groupe; les animateurs interagissent avec les participants tout au long de la journée.

Au début de toute Session de stimulation, on demande aux participants de remplir un formulaire d'information sur le client. Celui-ci est conservé en filière au QCIC pour les cas où une occasion d'emploi pertinente surgirait. On leur demande également de remplir un formulaire d'information et de références sur le participant, formulaire fournit par DRHC et utilisé par ce dernier pour rejoindre les participants lors de sondages ultérieurs. L'introduction est suivie d'une série d'exercices individuels et d'exercices en groupe ayant des

objectifs divers. Par exemple, un exercice a conduit à une discussion sur les nouvelles réalités du marché du travail (p. ex., plus de travail à contrat, plus de compressions de personnel) et à la conclusion que « nous devons comprendre que les changements sont là pour y rester. » Les droits et les obligations ne sont discutés que très brièvement. Une visite du ***Work Web*** et une présentation sur les ressources disponibles à cet endroit font partie de la Session de stimulation.

À la fin de la Session de stimulation, on demande aux participants de remplir un plan de perfectionnement personnel (PPP). Entre autres choses, le plan demande aux participants d'identifier les obstacles qui, selon eux, les empêchent de trouver un emploi et d'identifier également les programmes ou les idées discutés au cours de la session qui seraient susceptibles de les aider à surmonter ces obstacles. Le plan cherche aussi à savoir, parmi la liste de stratégies ou de programmes de recherche d'emplois, lesquels les participants considéreraient utiliser, selon le cas. La dernière section du plan est une question ouverte qui donne l'occasion aux clients de faire des commentaires sur la session. Le plan est utilisé pour assurer un suivi téléphonique des participants quatre semaines après la session.

3.2.4 Contrôle et suivi des clients

Les présences sont prises au début de la Session de stimulation et on demande aux participants de présenter deux pièces d'identité pour attester qu'ils sont bien les clients convoqués à la session. La liste des personnes présentes est acheminée au CRHC de Brampton (le centre responsable pour la coordination de la SIG) à la fin de chaque session. Les participants qui ont annulé (AN) et les participants (OP) sont alors référés à un agent des E&C qui est chargé d'évaluer la raison de l'annulation ou de l'omission de se présenter. Ceux qui sont absents sans raison valable pourraient devenir inadmissibles à recevoir des prestations additionnelles. Les tableaux 9 et 10 démontrent le nombre de clients qui ont été convoqués à une session, y ont participé, ont annulé ou ont omis de se présenter pour l'AF 1997-1998 de même que les inadmissibilités résultant d'annulations ou d'omissions de se présenter pour l'AF 1997-1998 (jusqu'en décembre).

Tableau 9
Information sur la participation, Mississauga

Année	Convocations	Présences (% des convoqués)	Annulations (% des convoqués)	Omissions de se présenter (% des convoqués)
Avril à Décembre 1997	5 919	3 005 (51%)	1 388 (23%)	1 164 (20%)

*Nota : La somme des présences, des annulations et des omissions de se présenter n'égale pas le nombres des convocations à cause de la non disponibilité de l'information pour les annulations et les omissions de se présenter pour le mois de novembre.

Tableau 10 **Inadmissibilité des participants pour annulation ou omission de se présenter**			
Année	**Annulations (% des convoqués)**	**Omissions de se présenter (% des convoqués)**	**E&I (%des AN et OP)**
Avril à Décembre 1997	1 388 (23%)	1 164 (20%)	582 (23%)

Nota: Le taux d'inadmissibilité pourrait être sous-déclaré puisque l'information pour le mois de novembre n'était pas disponible.

Des trois sites étudiés, Mississauga est le seul endroit où s'effectue un suivi des participants qui ne soit pas relié à une enquête. Quatre semaines après la session, QCIC mène une enquête téléphonique auprès des participants, enquête basée sur le Plan de perfectionnement personnel rempli par ces derniers à la fin de la session. À l'aide des rapports mensuels de QCIC, le CRHC vérifie, en utilisant leur NAS, les dossiers électroniques des clients qui ont indiqué à QCIC qu'ils ont trouvé un emploi pour s'assurer qu'ils ont également rapporté « ai trouvé un emploi » sur leur carte. Ceux qui ne l'ont pas fait sont référés à un agent des E&C. Les clients qui indiquent qu'ils étaient en vacances, hors du pays ou qu'ils n'avaient rien fait pour chercher un emploi depuis la Session de stimulation sont également référés à un agent des E&C.

Les clients qui font l'objet du suivi et qui rapportent qu'ils n'ont pas trouvé de travail sont questionnés sur le statut de leur recherche d'emploi et sur les obstacles qui, selon eux, les empêche de trouver du travail. On les questionne également sur les moyens qu'ils ont pris depuis la Session de stimulation pour améliorer leur employabilité ou pour trouver un emploi. On leur fournit également des suggestions additionnelles sur la façon de mener leur recherche d'emploi. QCIC effectue trois tentatives pour rejoindre par téléphone les participants à la Session de stimulation. Après trois tentatives infructueuses, on envoie une lettre aux clients qui n'ont pu être rejoints et un agent des E&C leur est assigné. Les clients qui omettent de contacter le CRHC ou l'agent des enquêtes sont exclus.

La plupart des clients (87 p. 100 entre avril et décembre 1997) sont généralement rejoints au moment du suivi. De ceux-là, un peu moins

du cinquième (16 p. 100) rapportent qu'ils ont trouvé un emploi depuis la session. Cependant, on ne demande pas aux clients dans quelle mesure ils trouvent que leur participation à la Session de stimulation a expressément contribué au fait qu'ils aient trouvé un emploi. La plupart des participants aux groupes de discussion ont mentionné qu'ils avaient fait l'objet d'un suivi de la part de QCIC et la majorité a apprécié l'appel qui, dans certain cas, fut apparemment assez long.

3.2.5 Frais d'administration

Le commentaire effectué dans la section sur Lethbridge au sujet du calcul des coûts s'applique également ici, c'est-à-dire que les coûts associés à la prestation des Sessions de stimulation, à l'exception du coût du contrat avec QCIC, ne sont pas retracés. L'information sur les coûts fournie ci-après a donc été estimée pour la dernière année financière (1997-1998) et ne reflète que les coûts encourus par le CRHC de Brampton.

Le nombre total de clients qui auraient été invités à participer à une Session de stimulation au cours d'une période d'une année a été estimé à 7 892 (nombre de clients invités pour la période d'avril à décembre 1997, extrapolé sur 12 mois). Fondé sur ces calculs, le coût moyen de la prestation des Sessions de stimulation serait alors de 47 $ par client inscrit.

Tableau 11
Coût approximatif des Sessions de stimulation – CRHC de Brampton

Item	Coût
Salaire du commis du CRHC	25,000 $
Salaire des employés du CRHC	80,000 $
Frais généraux (enveloppes et timbres) (54 $ par 1 000)	426 $
Contrat avec QCIC	261,852 $
Coût estimatif total	367,278 $
Coût estimatif par client invité (dans l'hypothèse d'un total de 7 892 clients invités pour l'AF 1997-1998)	47 $

3.2.6 Économies au compte de l'a.-e.

Comme ailleurs, l'ensemble des économies des Enquêtes et Contrôle sont saisies en entrant le code 73 dans le système (c.-à-d. enquêtes entreprises à la suite des SIG). Cependant, le système ne fournit pas de répartition des économies associées à chaque type de sessions d'information en groupe (p. ex., Session de stimulation, *Jump Start*) offertes dans la région de PHD. Ainsi, la gestionnaire des E&C à

Brampton calcule à la main les économies spécifiquement associées aux Sessions de stimulation. C'est un processus qui demande beaucoup de temps et qui résulte en des données approximatives.

Il est important de mentionner que les économies calculées de cette façon sont des économies indirectes (c.-à-d. de l'argent non dépensé qui aurait pu l'être) et que seulement les économies des Sessions de stimulation sont calculées. De plus, les économies calculées de cette façon sont des économies brutes à un moment donné. Elles n'incorporent pas le coût de la prestation des SIG et ne sont pas ajustées par la suite pour refléter les changements apportés à l'inadmissibilité, telles les décisions révoquées.

Les économies totales pour l'AF 1997-1998 étaient de l'ordre de 1 572 298 $. Les économies moyennes correspondantes par client invité sont de 266 $ et de 2 702 $ par E&I. L'information est présentée dans le tableau 12.

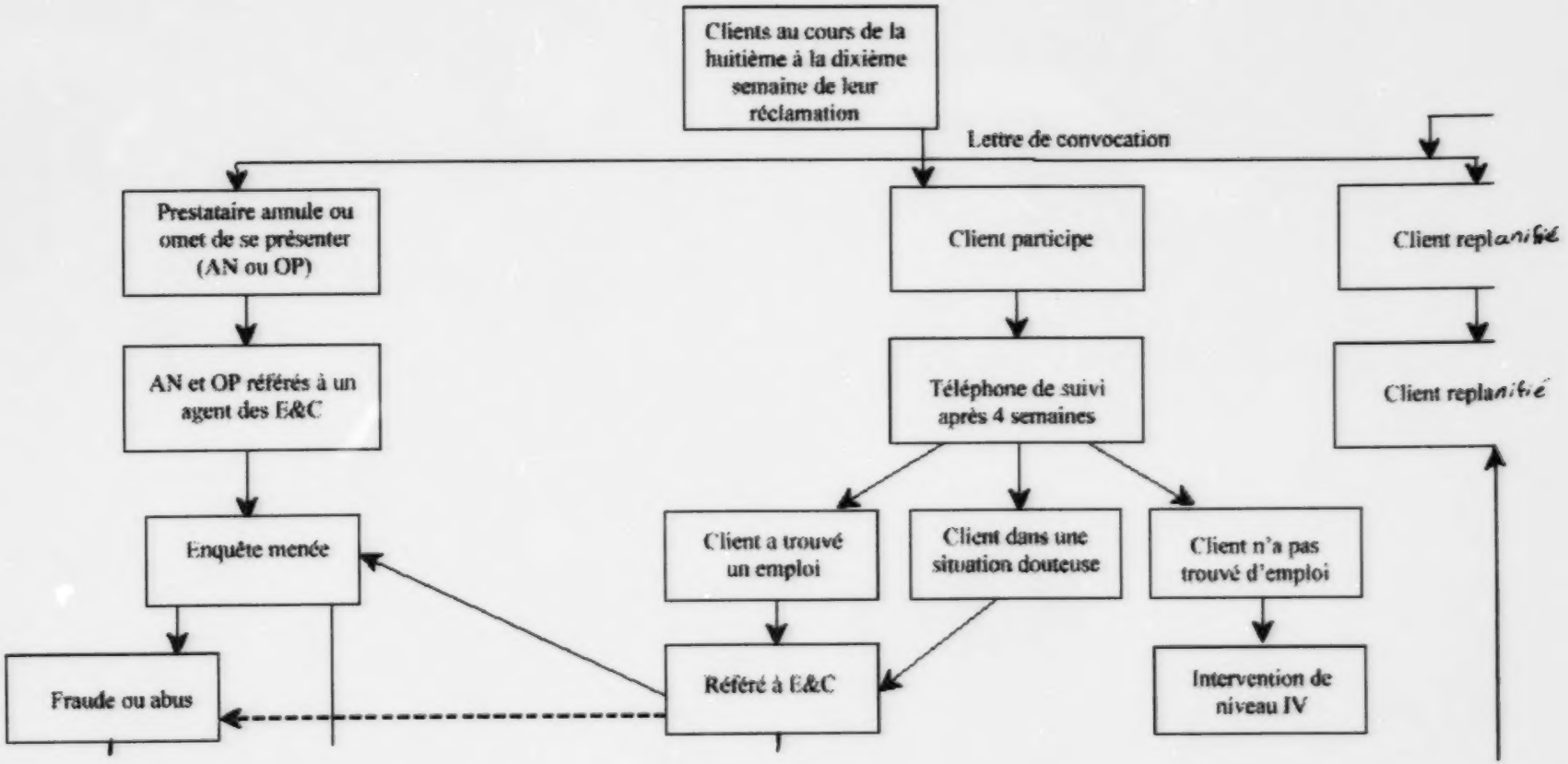
Bien que les calculs effectués à la main par le gestionnaire du CRHC de Brampton soient des économies brutes, nous pouvons utiliser le coût approximatif de la coordination et de la prestation des Sessions de stimulation pour déterminer les économies nettes. Comme on l'a vu dans la section 3.2.5, le coût annuel approximatif rattaché aux Sessions de stimulation est de 367 278 $. Extrapolés sur une période de 9 mois (avril à décembre), les coûts approximatifs seraient de 275 459 $. En soustrayant ces coûts des économies pour la même période de neuf mois (1 572 298 $), nous obtenons un montant d'économies nettes de 1 296 839 $.

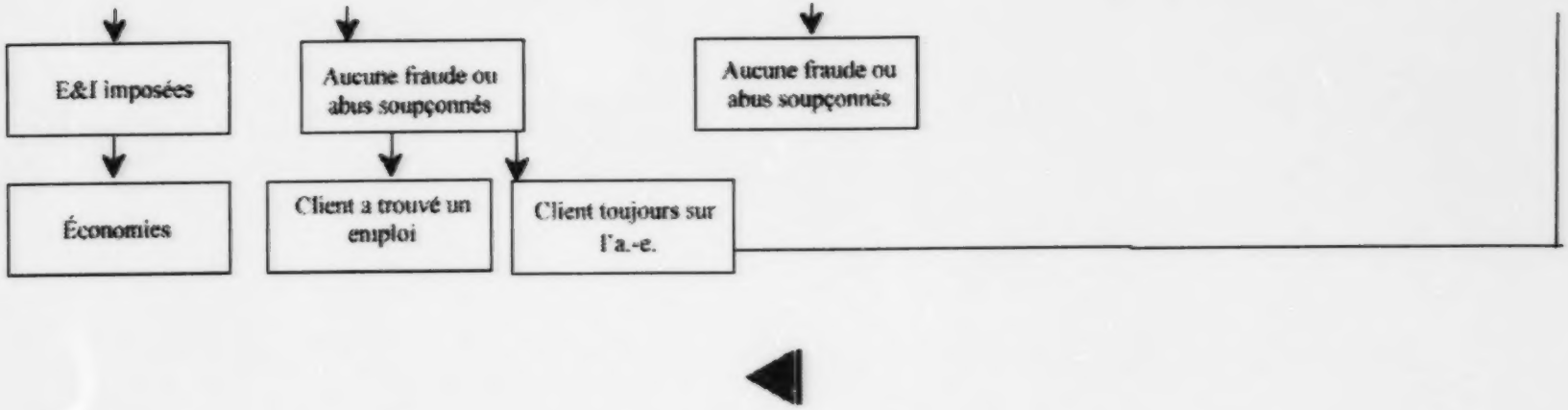
Tableau 12
Montants des économies brutes des SIG, Mississauga

Année	Économies totales	Nombre de clients invités	Économies par client invité	Nombre de E&I	Économies par E&I
Avril à Décembre 1997	1 572 298 $	5 919	266 $	582	2 702 $

Le Tableau 13 résume le montant des coûts et des économies pour l'AF 1997-1998 (jusqu'en décembre). Il faudrait souligner que les montants présentés dans ce tableau sont des chiffres approximatifs basés sur l'information mise à notre disposition.

tableau *14*


Clients au cours de la huitième à la dixième semaine de leur réclamation
Lettre de convocation
Prestataire annule ou omet de se présenter (AN ou OP)
Client participe
Client replanifié
AN et OP référés à un agent des E&C
Téléphone de suivi après 4 semaines
Client replanifié
Enquête menée
Client a trouvé un emploi
Client dans une situation douteuse
Client n'a pas trouvé d'emploi
Fraude ou abus
Référé à E&C
Intervention de niveau IV



Copyright Human Resources Development Canada
This web page was last modified on 2000-05-10

Canada

Tableau 13 **Sommaire de l'information sur les coûts et les économies,avril à décembre 1997**	
Attribut	**Valeurs**
Nombre total de clients invités	5 919
Nombre total des E&I	582
Coût	
Coût opérationnel total (estimé)	275,459 $
Coût opérationnel par client invité	47 $
Économies brutes	
Total des économies brutes, AF 1996-1997	1,572,298* $
Économies brutes par client invité	266 $
Économies brutes par E&I	2,702 $
Économies nettes	
Total des économies nettes	1,296,839 $
Économies nettes par client invité	219 $
Économies nettes par E&I	2,228 $

Nota : Les économies directes et indirectes n'ont pas pu être ventilées.

Parce que les CRHC dans la région de PHD ne procèdent pas à plusieurs activités personnalisées avec les clients, ils ont réalisé qu'ils seraient loin de leur situation actuelle en termes d'économies sans des Sessions de stimulation (et des autres sessions en groupe). Un document (sans titre) qui nous a été remis lors de notre visite du site affirmait que « la Session de stimulation est responsable de la découverte d'une multitude de problèmes de non-conformité, de non-disponibilité, de non-emploi et d'incapacité. Sans cette intervention, ces problèmes seraient restés dans l'ombre. »

Le processus associé à la Session de stimulation est présenté dans le Tableau 14.

Voir: tableau

3.2.7 Impacts sur les clients

Les résultats du sondage effectué après la Session de stimulation indiquent que les impacts les plus importants des Sessions de stimulation pour le groupe soumis au sondage tournaient autour de l'information qu'ils avaient reçue sur les services disponibles pour les aider à trouver un emploi (4 / 5 des répondants ont indiqué qu'ils avaient une meilleure idée où s'adresser pour obtenir l'information et les 3 / 4 ont affirmé que la session les avait renseignés sur les services disponibles). Comme le disait un des participants aux groupes de discussion : « Ils n'ont peut-être pas couvert toute l'information mais ils vous ont dit où la trouver. » La majorité des participants étaient également d'accord (dans une proportion de 73 p. 100) que la session avait été, en général, utile et profitable.

Bien qu'un peu moins des 2 / 3 des répondants étaient d'accord pour dire qu'ils avaient maintenant une meilleure idée où s'adresser pour obtenir l'information sur leur droits et obligations envers l'a.-e., plus de la moitié n'étaient pas d'accord que la session en soi leur ait apporté une meilleure compréhension de leurs droits et de leurs obligations. Ce résultat n'est pas surprenant étant donné que les droits et les obligations envers l'a.-e. ne font pas l'objet d'un sujet spécifiquement traité par la Session de stimulation. Un certain nombre de participants ont affirmé avoir des questions au sujet de leurs droits et de leurs responsabilités ou être incertains de ce qu'ils étaient (p. ex., montant qu'ils peuvent gagner pendant qu'ils reçoivent des prestations, comment traiter le temps réservé aux vacances). Un participant a mentionné : « J'ai plusieurs questions au sujet de mes droits mais je ne peux trouver la bonne personne pour y répondre. » Cependant, les participants qui avaient participé à une session *Jump Start* indiquaient habituellement être bien informés de leurs droits et de leurs obligations envers l'a.-e.

Un certain nombre de participants aux groupes de discussion ont indiqué qu'ils avaient eu recours à de nouvelles avenues et à de nouveaux services suite à leur participation à la Session de stimulation. Bien qu'il soit difficile d'établir des comparaisons entre les participants aux groupes de discussion et des clients qui n'ont pas participé à la Session de stimulation (à cause du petit nombre de participants à ce dernier groupe de discussion), ces participants semblaient généralement moins au fait des diverses avenues ou possibilités qui leur étaient offertes dans leur recherche d'emploi (p. ex., aucun d'entre eux ne connaissait les ressources disponibles au *Work Web*) que ne l'étaient les participants qui avaient participé à une Session de stimulation. D'autres participants aux groupes de discussion ont mentionné avoir changé leur curriculum vitae à la suite de l'information reçue lors de leur participation à une Session de stimulation. D'autres ont indiqué qu'après avoir participé à une Session de stimulation, ils envisageaient maintenant un travail à contrat. Un des participants a mentionné : « Ce n'est plus si étrange » et un autre :

« Il nous faut accepter le fait que les emplois ne seront pas toujours à long terme; les contrats sont une réalité. »

Un des impacts importants de la Session de stimulation s'est manifesté sur le moral, l'estime de soi et sur l'assurance des participants. La majorité des participants aux groupes de discussion a confirmé que la Session de stimulation leur avait procuré un remontant qui les avait fait se sentir mieux dans leur peau et qui avait renouvelé leur motivation pour leur recherche d'emploi. Un participant a mentionné : « J'ai appelé une garderie qui me plaisait et je les ai convaincus de me donner un emploi; voilà ce qu'ils nous ont appris. » Quant aux participants déjà motivés, la session leur a également procuré le support de groupe qui leur a fait réaliser qu'ils n'étaient pas les seuls dans cette position, ce qui a renforcé le sentiment positif acquis lors de la session. Bien que la majorité des participants aux groupes de discussion aient perçu comme positifs les sentiments de bien-être que la Session leur avait procuré, quelques-uns ont mentionné que le sentiment de bien-être était la seule chose qu'ils avaient retirée de la session. Un des participants aux groupes de discussion a fait le commentaire suivant : « Le seul problème c'est que personne d'entre nous n'a d'emploi ». °

3.2.8 Satisfaction envers la SIG

La majorité des intervenants impliqués dans la session de stimulation étaient très satisfaite des sessions. En ce qui concerne le CRHC, on trouvait que les Sessions de stimulations étaient un moyen efficace pour aider à motiver les clients et pour réaliser des économies. Malgré les économies réalisées, la gestionnaire des E&C que nous avons soumise à un entretien a souligné le fait que les Sessions de stimulation étaient perçues d'abord et avant tout comme des mesures d'emploi et non pas comme des mesures de contrôle. Elle trouvait que ce message devait être communiqué en permanence pour surmonter la perception à l'effet que le service des Enquêtes et Contrôle est là pour attraper les gens. La gestionnaire a également indiqué que les sessions s'avéraient l'interaction la plus positive que les CRHC n'aient jamais eu avec leurs clients. Un haut degré de satisfaction existait également face au partenariat établi avec la tierce partie assurant la prestation des sessions et à l'empressement de cette tierce partie à travailler en collaboration avec le CRHC. QCIC était également d'accord et était satisfait de travailler maintenant en véritable partenaire avec le CRHC (apparemment, une certaine friction aurait existé au tout début du partenariat à cause du choix de se tourner vers la sous-traitance pour la prestation d'un service).

Les résultats du questionnaire de départ portant sur les aspects des sessions qui ont rencontré les plus hauts degrés de satisfaction furent « l'attitude de l'animateur de la session » et « la langue dans laquelle la session s'était tenue » suivi par « l'endroit où s'était déroulée la session

», le « ton de la prestation de la session » et la « formule / structure de la session. » Les trois quarts des participants ont également exprimé leur satisfaction envers le « niveau de leur participation à la session » et de la « durée de la session. » Les domaines de moindre satisfaction comprennaient « l'heure de la tenue de la session », « la quantité d'information fournie » et « l'utilité de l'information dispensée. »

Les participants aux groupes de discussion étaient en général très satisfaits de la Session de stimulation à laquelle ils avaient participé. Même les participants qui affirmaient déjà accomplir ou connaître les éléments discutés au cours de la session avaient tendance à la trouver profitable. Les domaines spécifiques de satisfaction comprennent la motivation que les participants retirent de la session de même que les outils et les approches spécifiques qu'ils pourront utiliser dans leur recherche d'emploi. Par contre, plusieurs étaient déçus qu'on n'ait pas pris plus de temps pour réviser leur curriculum vitae.

Plusieurs participants ont également exprimé de hauts degrés de satisfaction face aux animateurs (informés, aimables et énergiques) et envers le segment de la session consacrée à discuter des compétences polyvalentes. « Dans le monde d'aujourd'hui, il vous faut avoir dix aptitudes différentes afin de pouvoir remplir dix emplois. » Les participants qui avaient participé à une session *Jump Start* avaient tendance à trouver que bien qu'intéressante, la Session de stimulation était une répétition de la session *Jump Start*.

Un des aspects de la prestation de la session de stimulation qui contribue à son succès et à sa popularité auprès des clients est que ces sessions sont hautement interactives. Elles fournissent aux participants l'occasion de poser des questions aux animateurs et de participer à toute une variété d'exercices individuels ou en groupe. Les animateurs sont également experts pour mettre les clients à l'aise et à leur démontrer support et empathie.

Lorsqu'on leur a demandé quels changements ils apporteraient à la session, les participants aux groupes de discussion ont fait les suggestions suivantes :

- passer plus de temps à discuter des questions et des problèmes individuels;
- donner la session plus tôt dans la période de prestations des clients (ce commentaire était en général formulé par des clients qui n'avaient pas participé à une session *Jump Start*). « Je me sentais mieux dans ma peau à la fin de la session. Si vous la donnez au début, vous avez moins de chance de devenir dépressif. »;
- regrouper ensemble les participants avec des antécédents

occupationnels similaires, plus particulièrement si un des objectifs de la session est de créer un réseau entre les gens;

- fournir plus d'information sur la préparation d'un curriculum vitae (à titre d'information, des ateliers sur ce sujet sont disponibles);

- offrir aux gens des options sur les sessions auxquelles ils veulent participer (p. ex., offrir la possibilité de participer à une session sur la mise sur pied de sa propre entreprise ou sur le travail à contrat au lieu de la session de stimulation);

- fournir plus d'information sur les tendances du marché du travail.

3.2.9 Réalisation des objectifs

Comme aide-mémoire, les objectifs de la Session de stimulation se définissent sommairement comme suit :

- motiver les clients à poursuivre leur recherche d'emploi ou à renouveler leurs efforts dans ce sens; et
- leur fournir l'information nécessaire pour leur permettre d'accroître leur niveau de confiance et rendre leur recherche d'emploi aussi efficace que possible.

Ce sont là de très vastes objectifs et cette section tente d'évaluer le mieux possible dans quelle mesure ils ont été réalisés.

Le premier objectif de motiver les clients à poursuivre leur recherche d'emploi a été réalisé pour plusieurs au cours de cette étude. À n'en pas douter, les constatations présentées dans les sections des impacts sur les clients et de la satisfaction de ces derniers ont démontré que l'un des impacts importants du programme se retrouve dans la motivation des participants et leur confiance dans leur recherche d'emploi. Certaines actions-clés que nous avons identifiées et qu'ils avaient prises à la suite de leur participation au programme sont directement reliées à leur confiance renouvelée dans leur habileté à rechercher un emploi. Cependant, les Sessions de stimulation ne semblent pas avoir un impact aussi positif sur les clients qui ont suparavant participé à une session *Jump Start* puisque la première est perçue comme une réplique de la dernière.

Le deuxième objectif se rattache à la diffusion d'information aux participants afin de rendre leur recherche d'emploi aussi efficace que possible. Encore une fois, les Sessions de stimulation semblent offrir aux participants une information utile qui rend leur recherche d'emploi plus efficace. À vrai dire, un certain nombre de participants aux groupes de discussion ont mentionné utiliser dans leur recherche

d'emploi de nouvelles avenues et de nouveaux outils avec lesquels ils n'étaient pas familiers auparavant. Quelques participants ont également mentionné avoir changé leur prospective sur les réalités du marché du travail et sur le genre de travail qu'ils considéreraient effectuer (p. ex., certains considéraient maintenant le travail à contrat). Pourtant, seulement 1 répondant sur 2 au questionnaire de départ a indiqué être satisfait de l'utilité de l'information fournie (une plus grande proportion était satisfaite du type et de la quantité d'information fournie). Ces réponses pourraient être affectées par la rétroaction des participants qui avaient assisté à une session *Jump Start* qui trouvaient que la session de stimulation était une réplique de celle-ci. Pourtant, il existe une occasion de rendre l'information présentée lors de la Session de stimulation encore plus utile aux participants. Une façon de le faire serait d'ajouter à la session plus d'information sur la rédaction d'un curriculum vitae et de consacrer davantage de temps à réviser individuellement les curriculum vitae des participants.

3.3 York

La SIG étudiée à York a été établie en 1995. Appelée Session sur les droits et les obligations (SDO), c'est une session d'information préétablie d'une durée de 45 minutes et conçue pour tous les prestataires réguliers (Type 2) de l'a.-e. Le CRHC de Richmond Hill offre présentement trois sessions par jour ou jusqu'à 15 sessions par semaine. Les clients participent à la session environ deux semaines après avoir présenté une réclamation d'a.-e.

La prestation de toutes les sessions est assurée par le personnel du CRHC. York a choisi d'assurer la prestation elle-même plutôt que d'utiliser une tierce partie parce qu'elle trouve que le personnel interne est en meilleure position pour offrir une information exacte et conséquente. Il existe des craintes à l'effet qu'une prestation par une tierce partie pourrait offrir de l'information inexacte aux clients.

Bien qu'à l'origine les sessions étaient offertes à chacun des trois sites de la région de York (Richmond Hill, Newmarket et Markham), les sessions ne sont présentement offertes qu'à Richmond Hill et à Newmarket. Aux fins de cette étude, seul les activités du CRHC de Richmond Hill sont discutées. Cependant lorsque des chiffres (y compris les présences et le montant des économies) sont présentés, ils reflètent l'ensemble de la région de York et non pas seulement les chiffres du CRHC de Richmond Hill.

En plus des sessions régulières sur les droits et les obligations offertes par le CRHC, la région de York offre également, durant les mois d'été, des sessions reliées au domaine scolaire aux employés de ce secteur. Ces sessions sont offertes depuis 1995 à toutes personnes qui travaillent dans le domaine scolaire et qui présentent une demande de prestations d'a.-e.

3.3.1 Raison d'être

En mars 1995, le CRHC lançait une Stratégie d'intervention auprès du client. Dans le cadre de cette stratégie, un Comité d'intervention auprès du client était mis sur pied pour élaborer et mettre en œuvre des procédures pour soutenir les activités de l'unité des Enquêtes et Contrôle dans le cadre de l'initiative régionale 50 / 250. En plus de supporter cette initiative, le CRHC voyait la mise sur pied de la SDO comme une occasion de rationaliser son service à la clientèle. Le CRHC souhaitait également uniformiser l'information offerte aux clients afin de s'assurer que toutes les personnes reçoivent des messages harmonisés. Le CRHC était aussi intéressé à réduire la charge de travail additionnelle occasionnée par les cartes et les formulaires incomplets ou mal remplis. On estimait que la SDO pourrait également contribuer à équilibrer les charges de travail du personnel. Même si les employés se verraient attribuer plus de travail dans la planification d'un calendrier pour l'inscription des clients aux sessions d'information, ils n'auraient plus besoin de revoir les droits et les obligations avec chaque client.

Ces facteurs ont conduit au lancement des SDO du CRHC de Richmond Hill en 1995.

Bien que non spécifiquement définis par le CRHC, les objectifs primordiaux de la SDO, de même que des impacts associés, seraient mieux décrits comme suit :

- renseigner les clients sur leurs droits et leurs obligations avec pour résultat des clients mieux informés;

- renseigner les clients sur les services d'emploi mis à leur disposition avec pour résultat l'amélioration du marketing des services et des programmes et un retour au travail plus rapide pour les prestataires.

- l'identification des objectifs-clés des SDO formulés ci-dessus est fondée sur un certain nombre de principes directeurs et de prémisses-clés utilisés dans la conception des sessions.

Même si l'on s'attendait à ce que les SDO conduisent à des économies, aucun objectif spécifique d'économie de coût n'avait été établi pour les SDO. En plus des économies directes et indirectes qui pourraient résulter de ces sessions, on croyait que les coûts opérationnels du CRHC seraient réduits à cause des économies de temps associées à des prestataires mieux informés.

3.3.2 Conception

À York, le personnel des deux unités, Enquêtes et Contrôle de même qu'Emploi, s'est réuni pour déterminer le contenu de la session. Un document intitulé « Comment développer et diriger une SIG », préparé par Emploi et Immigration Canada en 1989, ajouté à la politique des prestations, à l'expérience des sessions en groupe déjà en place de même que les droits et les obligations décrits aux clients au moment de présenter une demande de prestation, tous ces éléments ont servi de référence pour le développement des SDO.

3.3.3 Mise en œuvre et prestation

Tandis que le CRHC de Richmond Hill considérait et expérimentait aussi le ciblage de groupes spécifiques de clients pour participer à la SIG, cette idée fut vite abandonnée à cause des difficultés inhérentes rencontrées (p. ex., difficulté de communiquer avec les clients ciblés parce que plusieurs ne parlaient pas couramment l'anglais). De plus, la prémisse qui sous-tendait la SDO que « tous les prestataires devraient recevoir toute l'information nécessaire au moment même de faire leur demande de prestations » a conduit le CRHC à cibler tous les clients réguliers pour ces sessions, à l'exception de ceux qui renouvelaient des demandes de prestations.

En entrant dans le CRHC de Richmond Hill, les clients rencontrent brièvement un représentant du service à la clientèle (RSC) pour présenter une demande de prestations. Ils reçoivent de ce dernier une copie du formulaire des droits et obligations du prestataire et sont simultanément inscrits pour une SDO. Le formulaire comprend une description des conséquences d'une omission de participer à la session sans raison valable (p. ex., inadmissibilité subséquente). Le formulaire est conçu pour être clair et concis et il fournit aux prestataires toute l'information dont ils ont besoin pour participer à la session. Fondé sur les constatations des groupes de discussion, il a semblé que le formulaire était facilement compris. Les personnes semblaient avoir une compréhension claire des conséquences rattachées à l'omission de participer à la session et de la façon de changer leur inscription à la session si nécessaire.

À Richmond Hill, afin de mettre les SDO en marche, des réunions hebdomadaires du Comité d'intervention auprès du client ont été établies de mars 1995 (lorsque le Comité a été mis sur pied) à mai 1995, lorsque les SDO ont été mises en œuvre pour la première fois. Puisqu'il n'y a pas eu d'essai-pilote officiel, ces sessions ont été suivies de près pendant environ trois mois. Lorsque nécessaire, des changements fondés sur la rétroaction du personnel et des animateurs de même que sur la rétroaction informelle des clients ont été apportés aux sessions.

À Richmond Hill, les SDO ont été, à l'origine, dirigées par deux

coanimateurs, un de l'unité des Enquêtes et Contrôle et un de l'unité de l'Emploi. Cependant, à cause de changements dans les responsabilités du personnel, chaque SDO a été par la suite dirigée par une seule personne (deux employés de l'unité de l'Emploi se partagent présentement la responsabilité de la prestation). Bien qu'aucun impact négatif important n'ait été rapporté à la suite de ce changement, le CRHC envisageait retourner au modèle des coanimateurs à cause de la nature répétitive des sessions et la possibilité de l'épuisement professionnel pour l'employé qui livre le même message session après session.

On a indiqué qu'il pouvait être difficile de trouver la personne appropriée pour diriger une SDO puisque l'animateur doit être à l'aise en face d'un groupe et capable de contrôler les clients hostiles. Les animateurs actuels ont indiqué être confiants de leur habileté à diriger les sessions.

À l'origine du lancement, une plus grande importance était accordée aux questions de l'a.-e., ce qui n'était plus le cas au moment de l'étude. Avec le temps, les priorités ont changé afin de mettre l'emphase sur les questions d'emploi. Les changements au contenu ont habituellement été associés aux changements dans les services disponibles ou aux changements à la *Loi sur l'a.-e*. En plus, les changements au contenu des sessions ont été dictés par le type de questions des clients lors des sessions.

L'information présentée dans le cadre de la session est contenue dans un texte générique qui est lu aux clients. Dans l'introduction à la session, les clients sont avisés de cette pratique. Le texte est conçu pour répondre aux besoins de toute une variété de clients, sans égard à leurs antécédents. On retrouve également une volonté de maintenir l'information simple et inoffensive puisque les présentations ciblent un vaste éventail de clients.

Un autre aspect de l'utilisation du texte préparé pour livrer l'information est l'éventualité d'avoir à référer à ce processus dans des cas d'appels. Le CRHC a fait remarquer que dans un certain nombre d'occasions, il avait pu gagner des cas d'appel parce que des passages actuels du texte de la SDO ont pu être utilisés comme preuve à l'appui pour démontrer que des personnes avaient effectivement reçu l'information appropriée et auraient dû connaître les circonstances particulières. Des rétroprojections sont utilisées pour complémenter l'information présentée dans le texte. Une vidéo sur le Placement électronique est projetée et des feuillets de renseignements de même que des brochures sont distribuées tout au long des sessions.

À la fin des sessions, on demande aux participants de remplir une Feuille de travail sur l'autoévaluation et de remettre ce formulaire à l'animateur avant de quitter. La feuille de travail sur l'autoévaluation

est conçue pour aider les participants à identifier rapidement les domaines où ils pourraient avoir besoin d'assistance pour retourner au travail. Une fois recueilli, le formulaire reste au CRHC mais aucun suivi n'est assuré.

Trouver le centre d'intérêt approprié pour la SDO s'est avéré un défi pour le CRHC. On reconnaît que les SDO ne sont pas seulement une façon « de rassembler les gens puis de les renvoyer. » Avec le changement de responsabilité pour la prestation des SDO aux services d'emploi, l'importance placée sur les services d'emploi occupe maintenant une plus grande partie de la session.

3.3.4 Contrôle et suivi des clients

Le CRHC de York a élaboré des procédures spécifiques pour traiter les divers scénarios de participation des clients. Avant de participer à leur session, les clients peuvent contacter le commis préposé au calendrier des sessions pour replanifier leur rendez-vous s'ils sont en mesure de fournir une justification. ° Les circonstances qui font qu'un avis est envoyé à l'unité d'E&C sont les suivantes :

- omission de se présenter;
- impossibilité de planifier une nouvelle entrevue dans les cinq jours à cause de la non disponibilité du client;
- annulation due à une maladie ou à une incapacité prolongée;
- pas de moyen de transport;
- pas de garderie ou de gardienne.

L'unité des E&C vérifie le Système de planification des sessions en groupe (SPSG) pour toute entrée qui doit être suivie pour enquête. Les personnes qui omettent tout simplement de participer à la SDO sans une explication satisfaisante ou celles chez qui les animateurs soupçonnent une fraude lors de la session, sont rapportées aux agents des E&C. Ces agents tentent de contacter les OP par téléphone pour déterminer la raison pour laquelle la personne n'a pas participé à la session. Si la raison est satisfaisante, le client obtient un autre rendez-vous. Si un message n'est pas retourné avant midi le lendemain, ou si aucune raison satisfaisante n'est fournie, une recommandation d'exclusion et (ou) d'inadmissibilité est envoyée à un officier des E&C pour que la pénalité prenne effet à compter de la date de la session pour laquelle le client était inscrit.

Toute inadmissibilité est retracée en entrant le code 73 dans le Système automatisé de la gestion des enquêtes (SAGE). Ceci permet au CRHC de contrôler toutes les économies directes ou indirectes

réalisées par les OP. Le CRHC estime que 95 p. 100 des codes 73 sont le résultat des OP. L'autre 5 p. 100 serait le résultat des enquêtes autres que les OP.

Le Tableau 15 démontre les chiffres des inscriptions et des participations pour la période d'avril à octobre 1997.

Le personnel des E&C du CRHC de Richmond Hill a indiqué que le nombre des omissions de se présenter aux sessions avait diminué au cours des quelques dernières années avec pour résultat la chute des économies. On a rapporté que les gens qui omettent de se présenter sont plutôt des nouveaux utilisateurs de l'a.-e. Les utilisateurs fréquents ont connu le processus antérieurement et pourraient mieux comprendre la nécessité de participer à la session.

Le nombre des enquêtes résultant des sessions de York et les taux de versements excédentaires de prestations et d'inadmissibilité au cours des trois dernières années sont présentés dans le Tableau 16.

Tableau 15
Chiffres réels des inscriptions et des participations aux SDO de la région de York - Avril à décembre 1997

Type / Endroit	Nombre de prestataires inscrits	Nombre de prestataires participants	OP	Annulations
SDO de Richmond Hill	5 827	4 289 (74 % des inscrits)	1 092 (19 % des inscrits)	5 % des inscrits ont annulé*
SDO de Newmarket **	1 303	980 (75 % des inscrits)	258 (20 % des inscrits)	65 (5 % des inscrits)
Domaine scolaire (Richmond Hill & Newmarket)	2 250	1 877 (83 % des inscrits)	234 (10 % des inscrits)	139 (6 % des inscrits)
Total	**9 380**	**7 146 (77 % des inscrits et 42 % du total des prestataires réguliers)**	**1 584 (17 % des inscrits)**	**Taux moyen d'annulation de 5 %**

* Les chiffres pour les prestataires qui ont annulé n'étaient disponibles que pour novembre et décembre 1997. Pour cette raison, ce nombre représente seulement un pourcentage des prestataires qui étaient inscrits au cours d'une période de deux mois et non pas d'avril à décembre. De 1 705 prestataires inscrits, 89 ou 5 % ont annulé.

** Les chiffres fournis par le CRHC de Newmarket sont ceux de juillet à décembre seulement. Avant juillet 1997, le CRHC offrait une session de deux heures intitulée « Modeler l'avenir ».

Tableau 16
Enquêtes suite aux SDO et résultats

Année	Enquêtes suite aux SDO	Inadmissibilité	Versements excédentaires	Taux de E&I Nbre de E&I / Nbre d'enquêtes
1995-96	828	460	245	56 %
1996-97	467	304	103	65 %
1997-98 (Avril à Décembre)	550	235	63	42 %
Total	**1 845**	**999**	**411**	**Moyenne : 54 %**

3.3.5 Frais d'administration

Tout comme les autres sites étudiés, York ne retrace pas les coûts associés à la prestation de la SDO. Les coûts présentés plus bas ont été estimés en calculant le pourcentage du temps passé par les employés dans des activités spécifiques. Les coûts estimés sont présentés dans le Tableau 17.

Voir: tableau 17

D'après le tableau précédent, on peut constater qu'il en a coûté environ 108 063 $ à la région pour assurer la prestation de la SDO. Aux fins de comparaisons ultérieures avec le montant en chiffres des économies, des inscriptions et des inadmissibilités disponibles pour les

tableau 17

Tableau 17 Coûts associés à la prestation des SDO dans la région de York				
SDO - CRHC de Richmond Hill				
Tâche	**Ressource**	**Valeur**	**% de temps dévoué à la tâche**	**Coût**
Inscriptions par le CRHC	CR4	27 091 $*	83%	22 490 $
Accueil des participants / direction des sessions	CR4 (X 2)	27 091 $	50%	27 091 $
Replanification et suivi des clients	CR2	20 746 $	80%	16 596 $
Suivi des OP (OP 2efois)	CR4	27 091 $	10%	2 709 $
Entrevues des OP	PM1	36 201 $	25%	9 050 $
Élaboration des SCO et administration	PM1	36 201 $	10%	3 620 $
Distribution des documents	Photocopies			300 $
SDO - CRHC de Newmarket				
Inscriptions par le CRHC Replanification et suivi	CR4	30 144 $	5 %	1 507 $
Direction des sessions	CR2	22 836 $	10 %	2 283 $
· avril - juin : DM		32 659 $	5 %	1 632 $
· juil. - déc. : CR4		30 144 $	10 %	3 014 $
Développement des ressources et admin	PM1	30 144 $	2 %	608 $
Distribution des documents	Photocopies			100 $
Sous-total				9 144 $
SDO du domaine scolaire - CRHC de Richmond Hill et de Newmarket				
Inscriptions des clients et soutien administratif	CR2	21 120 $	10 %	2 120 $
Réception des demandes et direction des sessions (phase 1)	CR4	29 317 $	20 %	5 863 $

Élaboration et direction des sessions (phase 2)	PM1	36 201 $	14 %	5 068 $
Entrevues de suivi par E&I / coordination sur place	PM2	40 123 $	10 %	4 012 $
Sous-total				**17 063 $**
Grand total				**108 063 $**
Coût estimatif annuel par client inscrit**				**9 00 $**

* Ce salaire est la médiane de l'échelle de salaires des CR4 qui va de 25 881 $ à 28 301 $.

** Puisqu'on estime que York a inscrit 9 380 prestataires réguliers (Type 2) entre avril et décembre et qu'il en a coûté à la région 81 047 $ pour assurer la prestation des sessions durant cette période, le coût estimé de la prestation des SDO est évalué à 9 $ par client.

Copyright Human Resources Development Canada
This web page was last modified on 2000-05-10

Canada

mois d'avril à décembre seulement, les frais d'administration peuvent être estimés à 81 047 $ pour cette même période de neuf mois.

3.3.6 Économies au compte de l'a.-e.

York utilise le système national SAGE pour retracer les économies au compte de l'a.-e. Le code 73 réservé aux enquêtes est également utilisé à cet endroit pour saisir les économies attribuées aux SIG. On a demandé au CRHC de fournir de l'information sur les économies directes et indirectes générées par la SDO depuis sa mise en œuvre en 1995. Le Tableau 18 donne les détails de l'information obtenue.

Tableau 18
Économies au compte de l'a.-e. pour la région de York

Année	Économies directes	Économies indirectes	Économies totales
1996 / 97	85 655 $	1 083 025 $	1 168 680 $
1997 / 98 (Avril à décembre)**	59 826 $	714 410 $	774 236 $

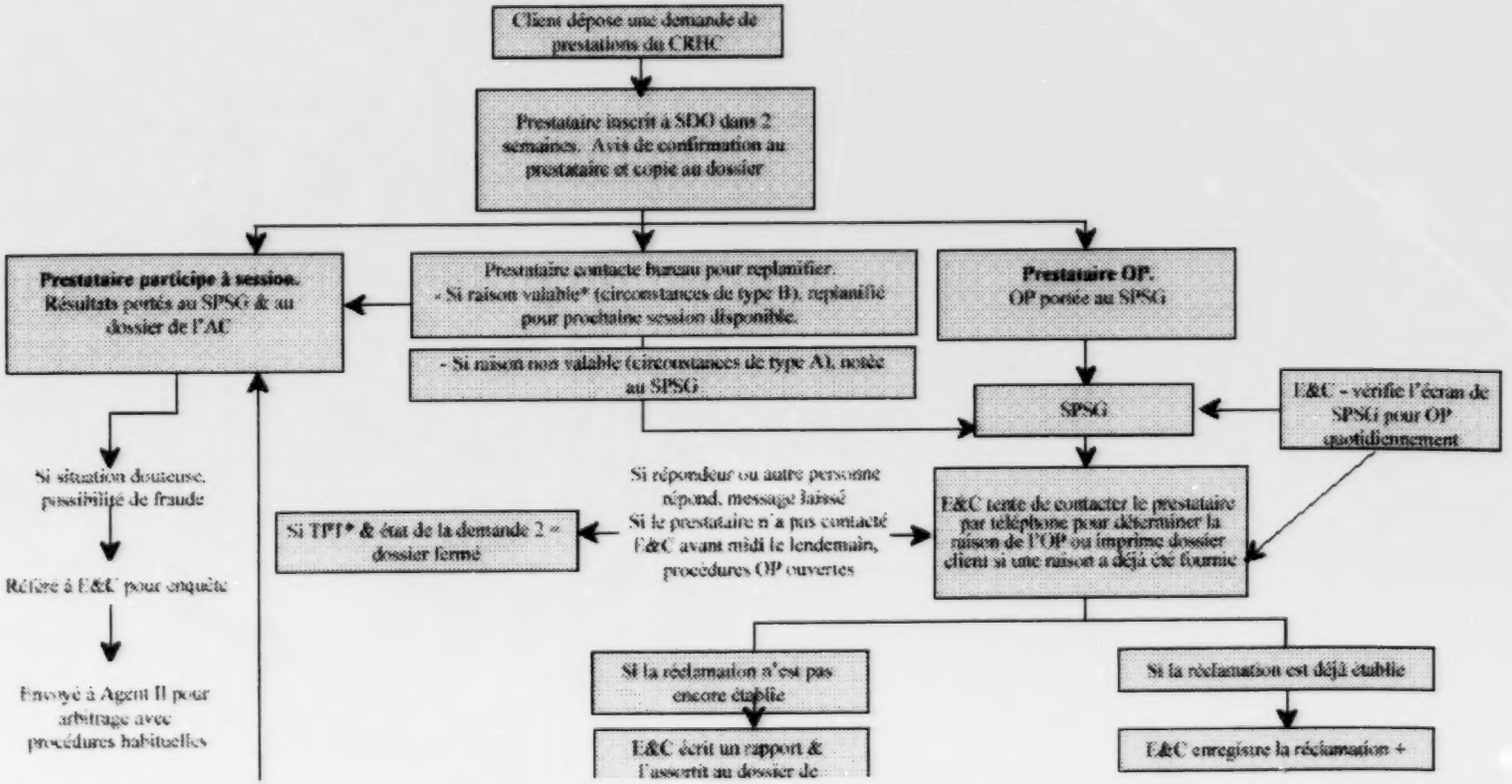
** À cause du déménagement des bureaux du CRHC à son site actuel de Richmond Hill, la prestation des SDO a été interrompue au cours du printemps de 1997. Ce déménagement a eu une incidence sur le total des économies réalisées en 1997-1998.

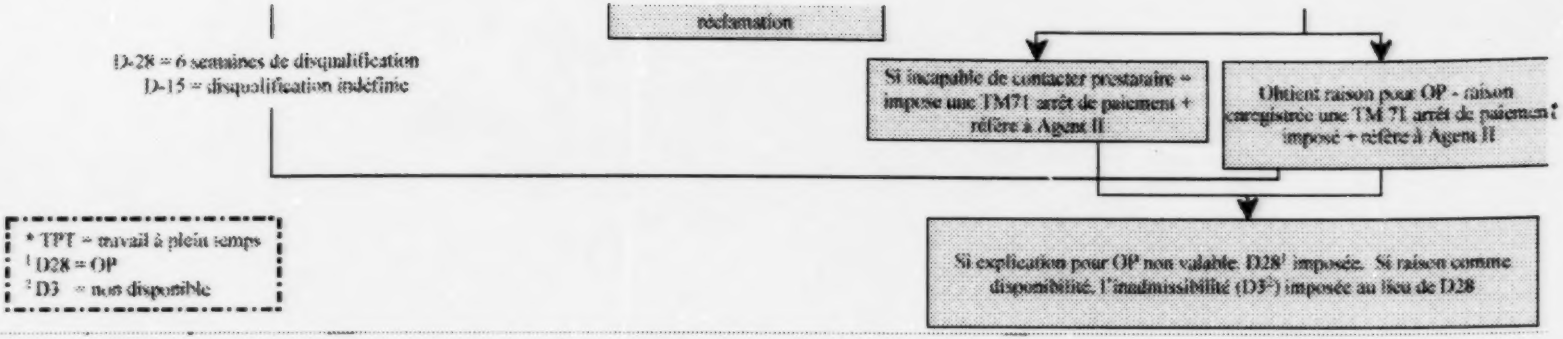
Puisque les frais d'administration des SDO de la région de York avaient été estimés à environ 81 047 $ pour la même période de neuf mois et que les économies brutes générées par les SDO entre avril et décembre étaient de 744 236 $, les économies nettes sont estimées à 663 189 $. Étant donné qu'environ 9 380 [illegible] clients avaient été inscrits aux SDO pour cette même période, les économies brutes par client inscrit dans la région de York sont de 79 $ et les économies nettes de 71 $.

Le personnel du CRHC de York a indiqué que la prestation des SDO n'avait pas seulement contribué à la réalisation d'économies indirectes mais que l'on croyait que les sessions avaient contribué à réduire le volume de travail du personnel et ainsi généré des économies opérationnelles. Ces économies sont le résultat de clients mieux informés qui ont moins de questions et qui remplissent les formulaires et les cartes avec plus d'exactitude. Le sommaire de l'information sur les SDO de la région de York est fourni dans le Tableau 19.

tableau

Procédures de la SIG (SDO) à Richmond Hill





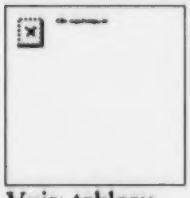
Copyright Human Resources Development Canada
This web page was last modified on 2000-05-10

Canada

Tableau 19 **Sommaire de l'information, York**	
Attribut	**1997-98**
Nombre total de clients inscrits (avril à décembre 1997)	9 380
Nombre total des inadmissibilités (avril à décembre 1997)	235
Coût	
Frais annuels d'administration des SDO*	81 047 $
Frais d'administration par client inscrit	9 $
Économies brutes	
Économies directes (avril à décembre 1997)	59 826 $
Économies indirectes (avril à décembre 1997)	714 410 $
Total des économies brutes (avril à décembre 1997)	744 236 $
Économies brutes par client inscrit	79 $
Économies brutes par inadmissibilité	3 166 $
Économies nette	
Total des économies nettes	663 189 $
Économies nettes par client inscrit	71 $
Économies nettes par inadmissibilité	2 822 $

* Ce coût représente le coût de la prestation de toutes les SDO dans la région de York (sur les sites de Richmond Hill et de Newmarket), y compris les SDO associées au domaine scolaire, au cours d'une période de neuf mois seulement. Il nous a fallu ramener le coût des frais d'administration à une période de neuf mois pour le comparer aux économies et au nombre des clients inscrits, chiffres qui n'étaient disponibles que pour la période d'avril à décembre.

Le processus de York est décrit dans un organigramme présenté dans le tableau 20.



Voir: tableau

3.3.7 Impacts sur les clients

Cette section comporte un examen des impacts sur les clients qui pourraient être attribuables à leur participation à la SDO, de même que leurs points de vue sur la session et leur perception de son utilité à les

aider à trouver un emploi.

Du point de vue du client, la session a été conçue pour les informer de leurs droits, pour leur faire connaître les programmes disponibles par le biais du CRHC et pour les aider à trouver du travail. Les constatations tirées du questionnaire de départ et des groupes de discussion indiquent que les participants semblent avoir une notion claire de l'accent mis par la session sur l'éducation des clients. Ils convenaient qu'à la suite de leur participation, ils étaient un peu mieux informés. Plus de la moitié des participants sondés à l'aide du questionnaire de départ ont indiqué que leur compréhension de leurs droits et de leurs obligations s'était améliorée et que la session leur avait fourni de l'information sur les services qui pourraient les aider à trouver du travail. Certains participants aux groupes de discussion ont cité des exemples d'obligations qu'ils ignoraient avant la session ils ont mentionné que cette information était remplie de bon sens et était très explicite.

Cependant, les participants aux groupes de discussion ont clairement trouvé que l'on retrouvait un accent plus prononcé sur les droits et les obligations que sur les services d'emploi. Un participant affirmait : « C'est pour cette raison qu'on l'appelle Session sur les droits et les obligations. » Néanmoins, les trois quarts des répondants questionnés ont indiqué qu'ils détenaient maintenant une information plus complète sur les services disponibles pouvant les aider à trouver un emploi.

Faire la preuve de façon claire sur les changements dans le comportement à la suite d'une SDO n'était pas d'emblée évidente. Il se pourrait que ce soit parce que la majorité des participants aux groupes de discussion avaient assisté à la SDO moins d'un mois avant leur participation aux groupes de discussion et qu'ils pouvaient ne pas avoir encore établi de plans personnels en vue de leur recherche d'emploi. De plus, ayant participé à la SDO peu après avoir déposé une demande de prestations, il se peut que leur inquiétude face à leur capacité de trouver du travail se soit amoindrie. Là aussi, les différences entre le niveau des connaissances ou du comportement apparent des participants et des non-participants à la SDO n'étaient pas évidentes. Les résultats des questionnaires soumis à ces deux groupes avant la tenue des groupes de discussion n'indiquent pas de différences importantes d'attitudes ou de comportement. [11] Pour la plupart, les participants étaient confiants d'être capables de trouver du travail mais ils s'inquiétaient du salaire qu'ils pourraient retirer. Ils étaient également préoccupés de l'éventualité de devoir accepter un travail à faible revenu ou un travail qui ne les intéresserait pas.

Bien que la majorité des répondants au sondage étaient d'accord ou fortement d'accord que la session était utile et profitable, la perception de l'utilité de la session variait parmi les participants aux groupes de discussion. En cotant la session, certains participants aux groupes de

discussion ont indiqué que leur cote dépendait des objectifs de la session. Si les objectifs étaient simplement d'offrir de l'information aux prestataires sur les règlements et de les renseigner sur les endroits où ils pourraient trouver de l'assistance, la session se voyait alors octroyée une haute cote. Ceux qui étaient intéressés à des programmes particuliers ou à une information spécifique l'ont trouvée moins utile et l'ont cotée à la baisse. Certains ont trouvé que la session ne faisait que reprendre l'information qui leur avait été remise dans le formulaire des Droits et obligations du prestataire au moment de déposer leur demande de prestations.

Tandis que certains ont indiqué qu'ils avaient quitté la session un peu découragés, comme s'ils étaient maintenant laissés à eux-mêmes pour trouver un emploi, d'autres ont trouvé la session raisonnablement utile en ce qu'elle leur avait fourni un sentiment de confiance envers leur retour au travail : « Vous vous sentez mal à l'aise au cours de la session parce que le fait d'être sans emploi amène un sentiment d'inconfort mais la session a été utile parce qu'on y a donné de l'information sur certains numéros de téléphone et plus encore. » Les participants se trouvaient réconfortés parce qu'ils avaient appris l'existence de toute une variété d'outils susceptibles de les aider dans leur recherche d'emploi. Ceci a pu les motiver à chercher de l'emploi ou tout simplement leur procurer de nouvelles idées sur la façon de faire pour réintégrer la population active.

3.3.8 Satisfaction envers la SIG

Il semble que le CRHC soit très satisfait des accomplissements de la SDO. Selon le personnel, le nombre de cartes mal remplies a diminué depuis l'avènement des sessions. Du point de vue du CRHC, le plus grand avantage issu des sessions vient de la préparation de clients mieux informés. En général, les animateurs n'ont pas indiqué d'insatisfaction envers leur rôle dans la prestation des SDO. Les animateurs ont cependant indiqué certains éléments de la SDO qu'ils aimeraient voir changer (p. ex., le choix du moment de la présentation du matériel sur le Cycle de la perte d'emploi).

Du point de vue du client, il n'existe pas de façon formelle pour offrir une rétroaction sur le SDO. Aux fins de cette étude, la rétroaction sur la satisfaction du client a été recueillie au moyen du questionnaire de départ soumis aux participants de la SDO et aux participants aux groupes de discussion.

Les cotes accordées à la SDO par les participants à la session démontrent qu'en général ils avaient tendance à être satisfaits ou très satisfaits de tous les aspects de la session. Chose assez curieuse, quelques-uns des niveaux les plus élevés de satisfaction se retrouvent dans le « ton de la session » et dans «l'attitude des animateurs. » C'est une chose curieuse parce que les commentaires des participants aux

groupes de discussion démontraient une certaine insatisfaction envers la prestation de la session. Bien qu'aucun commentaire négatif n'ait été fait sur le ton ou l'attitude de l'animateur, les participants ont trouvé la présentation un peu « mécanique » parce que la session était tissée serrée. Selon les participants aux groupes de discussion, l'animateur se limitait à « lire un livre. » La compréhension était inexistante. « [L'animateur] était là pour vous transmettre l'information. » On a suggéré que « [le CRHC] pourrait mettre un magnétophone en marche et se débarrasser de la personne, » ou « ils pourraient passer une vidéo et vous remettre un questionnaire. » Malgré ces commentaires sur la présentation de la session, les animateurs ont été décrits comme plaisants. Cependant, le fait qu'ils lisent à partir d'un texte préparé donnait aux participants l'impression que l'animateur serait incapable de les aider ou de répondre à leurs questions.

En général, la satisfaction envers la SDO varie grandement parmi les participants aux groupes de discussion. Plusieurs ont trouvé que la session n'avait pas été aussi utile qu'ils l'avaient souhaité. Les opinions étaient partagées sur la valeur de l'information présentée certains disant qu'ils connaissaient déjà la majeure partie de l'information présentée, que cela relevait du bon sens ou que ce qu'on leur avait dit était trop général pour être de quelque utilité que ce soit.

Certains ont trouvé que l'approche générale adoptée par la session (c.-à-d. l'information générale pour atteindre tous les clients) ne répondait pas à leurs besoins individuels. Ils reconnaissaient qu'il était peut-être nécessaire de revoir la façon de remplir des cartes et des formulaires pour certains prestataires mais que la session était quelque peu monotone pour ceux qui détenaient déjà ces connaissances. Ils auraient préféré recevoir une information plus personnalisée ou encore de l'information sur des programmes et des services spécifiques plutôt que d'écouter l'animateur « passer au travers » du matériel.

Les participants étaient généralement satisfaits de la durée de la session, du site et de l'heure de sa prestation. Certains participants aux groupes de discussion ont indiqué qu'ils aimeraient participer à la session encore plus tôt dans leur période de réclamation afin d'avoir le plus d'information possible et le plus tôt possible pour les aider à chercher et à trouver du travail. Ils ont suggéré que la session soit offerte dès la première semaine du dépôt de la demande de prestations.

En ce qui a trait à l'obtention des réponses aux questions, des expériences très diverses ont été rapportées par les participants aux groupes de discussion. Certains avaient participé à des sessions où l'animateur avait été très obligeant et était disposé à répondre aux questions. Réciproquement, certains ont participé à des sessions où l'animateur ne répondrait aux questions qu'à la fin de la présentation. D'autres ont indiqué que peu importait s'ils pouvaient ou non poser des questions parce qu'ils ont trouvé la session intimidante dès le

début, surtout si c'était leur première expérience avec l'a.-e. : « Vous ne voulez pas poser de questions parce que vous ne voulez pas vous distinguer. »

On a demandé aux participants aux groupes de discussion de proposer des suggestions pour améliorer la session. Voici leurs commentaires :

- rendre la participation à la session moins menaçante en modifiant le ton du formulaire de confirmation de participation;
- mettre l'emphase sur la recherche d'emploi plutôt que sur les droits et les obligations. Ceci permettrait d'inclure plus d'information sur les aptitudes en recherche d'emploi;
- diviser la session en plusieurs parties de façon à ce que les participants puissent recevoir une information générique puis les laisser choisir la session qui répondrait le mieux à leurs besoins individuels. Une variante de cette formule pourrait comporter une session d'une journée entière couvrant tout un éventail de sujets. L'objectif serait d'assurer de rencontrer les besoins de divers types de personnes (p. ex., jeune travailleur par opposition à travailleur plus âgé);
- créer des liens avec l'employeur (p. ex., inviter des employeurs comme conférencier, avoir des employeurs sur les lieux);
- utiliser une vidéo pour présenter l'information sur les droits et les obligations;
- clarifier les objectifs de la session dans le formulaire de confirmation de participation;
- fournir plus d'occasions d'assistance personnalisée;
- fournir des documents aux participants lorsqu'ils déposent leur demande de prestations plutôt qu'à la session. De cette façon, les gens pourraient en prendre connaissance et préparer des questions pour la session;
- offrir une première session sur les droits et les obligations et une session ultérieure pour l'information sur l'emploi;
- établir un système de réseautage pour fournir aux participants l'occasion de se maintenir informés des occasions d'emploi.

3.3.9 Réalisation des objectifs

Nous avons également tenté d'évaluer si oui ou non les objectifs et les impacts éventuels suivants pour la SDO avaient été réalisés :

- informer les clients sur leurs droits et leurs obligations avec pour résultat des clients mieux informés;

- informer les clients des services d'emploi à leur disposition avec pour résultat d'améliorer le marketing des services et des programmes ainsi qu'un retour plus rapide au travail pour les prestataires.

Il semble que les sessions aident le CRHC à réaliser ses objectifs d'informer les clients sur les services d'emploi à leur disposition au moyen d'un meilleur marketing de leurs services et de leurs programmes.

Cependant, dans l'ensemble, l'impact souhaité, celui de voir les prestataires retourner au travail plus rapidement grâce à leur participation à la SDO, ne semble pas s'être réalisé, même s'il existe une mince preuve qu'une partie de l'information fournie pousse les prestataires à penser de façon plus positive à leur besoin de travailler et de rechercher un emploi.

4. Comparaison des modèles de SIG

Cette section présente les similitudes et les différences dans la structure de prestation et les résultats entre les trois modèles étudiés. De plus, on y discute des forces et des faiblesses de chaque modèle. Enfin, nous soulignons l'utilité de chaque modèle pour la réalisation de résultats spécifiques.

4.1 Comparaison

Cette section présente les similitudes et les différences entre les trois modèles étudiés.

4.1.1 Structure de la prestation

Le Tableau 21 illustre les similitudes et les différences dans la structure de prestation à chaque site. Les modèles des SIG de Lethbridge et de York se ressemblent de très près alors que le modèle de Mississauga est sensiblement différent. Les SIG de Lethbridge et York durent environ une heure et un membre du personnel interne y présente de l'information aux prestataires. Il existe très peu d'interaction dans ces groupes. La SIG de Mississauga est une session interactive d'une

durée d'une journée dirigée par des animateurs de la tierce partie.

4.1.2 Coûts et économies

Le coût de prestation des SIG à Lethbridge, York et Mississauga a été évalué à 60 900 $, 81 047 $ et 275 459 $ respectivement pour la période du 1er avril au 31 décembre 1997. Le coût moins élevé des SIG de Lethbridge est sans doute dû au fait qu'ils ne tiennent qu'une moyenne de 8 sessions par mois, en comparaison avec 60 à York et 25 sessions d'une pleine journée à Mississauga (l'équivalent de 125 sessions d'une durée d'une heure).

Les chiffres des économies brutes et des économies nettes de Mississauga sont légèrement plus élevés que ceux de Lethbridge qui sont à leur tour plus élevés que ceux de York. Bien que les totaux des économies brutes et des économies nettes par EI soient comparables pour les trois sites, Lethbridge a une valeur d'économies par client inscrit plus élevée que Mississauga et que York. Une raison évidente est que le nombre de clients inscrits est beaucoup moins élevé qu'à Mississauga et qu'à York. D'autres raisons pourraient également avoir trait au degré d'intensité associé à la SIG :

Tableau 21
Aperçu de la prestation par site

Attributs de la prestation	Lethbridge	York	Mississauga
Format	Rétroprojections (a évoluée de conversation informelle au tableau de papier à la rétro projection avec vidéo	Les animateurs lisent à partir d'un texte présenté en rétroprojection	Animation mixte avec tout le groupe et des exercices en groupes. Usage de tableau de papier
Durée	Environ 45 minutes	45 à 60 minutes	Une journée (de 9 h à 15 h)
Lieu	Salle de conférence pouvant accommoder 20 participants	Salle pouvant accommoder jusqu'à 40 participants	Salle située au Work Web (centre de ressources pour chômeurs) pouvant accommoder de 20 à 25 participants

Nombre de sessions par mois	Environ 8 (2 par semaine)	Environ 60 (15 par semaine)	Environ 25
Nombre de participants par session	Environ 20	Environ 30	Entre 10 et 20
Nombre d'animateurs (par session)	1 qui assure la présentation, 1 qui vérifie les dossiers	1 membre du personnel d'Emploi (à l'origine, présentation conjointe E&C et Emploi)	2 coanimateurs
Animateurs formé?	Certains formés, autres répétition avec collègues et apprentissage sur place	Pas de formation. Répétition avec collègues et ?apprentissage sur place	Certains possèdent des aptitudes de par leurs antécédents professionnels. Autres formés sur place
Style de présentation	Directe, peu d'interaction avec participants	Animateurs lisent le texte aux participants.	Animée, énergique, beaucoup d'interaction avec participants

Tableau 22
Sommaire de l'information sur les coûts et les économies (du 1 er avril au 31 décembre 1997)

	Lethbridge	York	Mississauga
Nombre de clients inscrits	1 218	9 380	5 919
Nombre de E&I	355	235	582
Coût			
Coût opérationnel total	60 900 $	81 047 $	275 459 $
Coût opérationnel par client inscrit	50 $	9 $	47 $
Économies brutes			
Économies directes	46 924 $	59 826 $	
Économies indirectes	1 225 785 $	714 410 $	
Total des économies brutes	1 272 709 $	744 236	1 572 208 $*

Total des économies brutes	1 272 709 $	$	1 312 298 $
Économies brutes par client inscrit	1 045 $	79 $	266 $
Économies brutes par E&I	3 585 $	3 166 $	2 702 $
Économies nettes			
Total des économies nettes	1 211 809 $	663 189 $	1 296 839 $
Économies nettes par client inscrit	995 $	71 $	219 $
Économies nettes par E&I	3 414 $	2 822 $	2 228 $

* Les économies directes et indirectes n'ont pas pu être ventilées.

- les enquêteurs des E&C révisent les dossiers des clients durant la SIG, ce qui leur permet de questionner toutes les incohérences et les omissions qui pourraient mener à une E&I. La révision des dossiers des prestataires ne fait pas partie de la SIG des deux autres sites;

- on demande aux participants d'apporter à la session un relevé de recherche d'emploi et un questionnaire de disponibilité. Les personnes qui présentent des efforts de recherche d'emploi incomplets ou insuffisants ou encore une disponibilité douteuse sont dirigées vers une entrevue personnelle qui pourrait résulter en une E&I. Bien que des questionnaires soient également remplis à Mississauga et à York, aucun des deux sites ne demande un relevé de recherche d'emploi ni ne questionne les participants sur leur disponibilité;

- les enquêteurs des E&C sont responsables à la fois de la direction des sessions et des enquêtes tandis que les animateurs de York sont des membres du personnel d'Emploi et que Mississauga donne le contrat de la prestation des SIG à une tierce partie;

- Lethbridge a élaboré un système pour saisir les économies réalisées par la SIG afin de s'assurer que les économies seraient enregistrées et rapportées avec exactitude tandis que les deux autres bureaux effectuent le calcul des économies à la main ou à l'aide de divers systèmes.

4.1.3 Impacts sur les clients

On a administré aux participants aux SIG étudiées lors des visites des sites un questionnaire de départ. Le questionnaire comportait des questions sur la perception de l'utilité de la session à laquelle ils venaient de participer de même que sur leur satisfaction envers cette

session. Dans le tableau 23 vous trouverez les résultats des réponses à la question qui demandait : « Sur une échelle de 1 à 5, où 1 = « entièrement en désaccord » et 5 = « entièrement d'accord », veuillez nous indiquer vos impressions sur chacun des énoncés suivants. »

Les impacts de la SIG sur les participants sont plus prononcés à Mississauga. Elle a le plus haut pourcentage de répondants en accord avec tous les énoncés, sauf un. Comparés aux clients de York et de Lethbridge, ceux de Mississauga ont généralement indiqué un moindre niveau de sensibilisation à leurs droits et à leurs obligations envers l'a.-e. Ce résultat n'est pas surprenant compte tenu que, contrairement aux sessions étudiées à Lethbridge et à York, les droits et les obligations envers l'a.-e. ne sont pas des sujets couverts en détail par les Sessions de stimulation. Cependant, les participants aux groupes de discussion qui avaient participé à une session *Jump Start* (tenue avant la Session de stimulation) indiquaient habituellement être bien au courant de leurs droits et de leurs obligations envers l'a.-e.

Tableau 23
Impacts de la SIG sur les participants

Impacts cotés	Lethbridge	York	Mississauga
% des répondants qui étaient soit d'accord ou entièrement d'accord que...			
La session a changé mes vues sur l'acquisition d'un emploi	3 (20 %)	3 (22 %)	7 (47 %)
La session a changé mes vues sur le maintien d'un emploi	1 (9 %)	4 (33 %)	4 (36 %)
La session m'a procuré une meilleure compréhension de mes droits et de mes obligations envers l'Assurance-emploi	10 (66%)	6 (55 %)	4 (36 %)
J'ai maintenant une meilleure idée des endroits où m'adresser pour obtenir de l'information sur mes droits et mes responsabilités envers l'Assurance-emploi	5 (38%)	6 (55 %)	7 (64 %)
La session m'a renseigné sur les services qui sont disponibles pour m'aider à trouver un emploi	5 (36%)	5 (46 %)	9 (75 %)

J'ai maintenant une meilleure idée des endroits où je peux m'adresser pour obtenir de l'information sur les services disponibles pour m'aider à trouver un emploi	6 (46%)	8 (73 %)	9 (82 %)
La session a été utile et profitable	7 (54%)	7 (64 %)	8 (73 %)

Les impacts sur le comportement et les attitudes des gens attribuables à leur participation à une SIG sont plus difficiles à jauger mais, dans certains cas, ils sont très apparents. À cause de la nature interactive de la session à Mississauga et de l'accent prononcé qu'elle place sur la perte et la découverte d'emploi, un plus grand nombre d'impacts y a été décelé. Les participants aux groupes de discussion ont mentionné avoir changé leur curriculum vitae à la suite de l'information reçue lors de la session. D'autres ont indiqué qu'après avoir participé à la session de stimulation, ils considéraient maintenant le travail à contrat et d'autres encore ont admis qu'ils avaient changé leurs vues sur le marché du travail. Nous avons également décelé un impact sur la connaissance des endroits où les gens peuvent s'adresser pour obtenir plus d'information sur les services disponibles pour les aider à trouver un emploi, plus particulièrement à Mississauga. À cet endroit, un certain nombre de participants ont mentionné avoir utilisé de nouvelles avenues et de nouveaux services pour chercher un emploi grâce à leur participation à la session de stimulation.

À chacun des trois sites, nous avons trouvé les indices d'un impact de la SIG sur le moral des gens. À Mississauga, plus qu'à tout autre endroit, la Session de stimulation a eu un impact positif sur le moral, l'estime de soi et la confiance en soi des gens. La majorité des participants aux groupes de discussion ont confirmé que la Session de stimulation leur avait donné un regain de confiance qui les avait fait se sentir mieux dans leur peau et avait renouvelé leur motivation pour leur recherche d'emploi. Des commentaires semblables ont été entendus à York, où les participants ont indiqué que leur participation à la SDO les avait rendus plus à l'aise dans leur situation parce qu'ils avaient réalisé qu'ils n'étaient pas les seuls sans emploi. Cependant, nous avons entendu des commentaires à l'effet que la session avait rendu des gens encore plus esseulés parce qu'ils avaient eu l'impression que le CRHC ne pourrait les aider davantage.

En cotant les sessions, certains participants aux groupes de discussion ont affirmé que leur cote dépendait des objectifs de la session. Des participants à York ont indiqué que si l'objectif de la session était tout simplement de fournir de l'information aux prestataires sur les règlements et de les renseigner sur les endroits où ils pouvaient

chercher et trouver de l'aide, elle recevrait alors une haute cote. Ceux qui étaient intéressés à des programmes particuliers ou à une information spécifique ont trouvé la session moins utile et l'ont cotée à la baisse. À Lethbridge, la perception de l'utilité de la session dépendait de ce que les participants connaissaient déjà de l'a.-e. Par exemple, ceux qui présentaient une première demande de prestations ont rapporté avoir beaucoup appris et apprécié que l'on ait pris le temps de leur expliquer l'a.-e.

Il fut difficile d'établir des comparaisons sur les impacts entre les participants aux groupes de discussion qui avaient participé à une SIG et ceux qui n'avaient pas participé (à cause du petit nombre de personnes qui participèrent aux groupes de discussion pour non-participants à Mississauga et à York). Cependant, à Mississauga, les non-participants à la SIG semblaient en général moins au courant des avenues et des possibilités mises à leur disposition pour les aider dans leur recherche d'emploi que ne l'étaient ceux qui avaient participé à une Session de stimulation. À Lethbridge, les résultats du sondage ont indiqué que les participants à une SIG semblaient être mieux informés que les non-participants sur les services disponibles pour les aider à trouver un emploi.

4.1.4 Satisfaction

La direction et le personnel des CRHC des trois sites étudiés ont indiqué qu'ils étaient très satisfaits des résultats obtenus à la suite de la mise en œuvre de la SIG dans leurs CRHC respectifs. Les raisons de cette satisfaction comprenaient une amélioration de la connaissance du prestataire en général, y compris une meilleure compréhension de leurs droits et de leurs obligations, des cartes de déclaration du prestataire et autres formulaires remplis avec plus d'exactitude, un dépistage accru de l'abus et du mésusage de l'a.-e. (p.ex., augmentation des inadmissibilités, divulgations volontaires des infractions), amélioration de la motivation du client à chercher un emploi et la possibilité de réaliser des économies. D'autres bénéfices de la SIG également mentionnés comprenaient la possibilité d'offrir une occasion d'échange d'information, répondre aux questions des prestataires et de les replacer sur la voie de l'emploi. Comme exemple d'une affirmation importante sur la satisfaction, à Mississauga, la gestionnaire a rapporté que les sessions représentaient « l'interaction la plus positive que le CRHC n'ait jamais eu avec ses clients. » À Lethbridge, le personnel voit la SIG comme « un service de haute qualité à la clientèle » dont ils ne « peuvent plus se passer. » Les gestionnaires de York et de Mississauga ont mis une emphase sur l'utilisation de la SIG comme étant, d'abord et avant tout, une intervention d'information et d'emploi - non pas un mécanisme de contrôle ou de dépistage. À Mississauga, ce message a été fortement communiqué, à l'interne comme à l'externe, de façon à contrer la perception que « l'unité des E&I est à l'affût des gens. »

Le questionnaire de départ présenté aux participants aux SIG dans le but de recueillir de la rétroaction sur la session posait la question suivante : « Sur une échelle de 1 à 5, où 1 = « très insatisfait » et 5 = « très satisfait », veuillez coter les composantes de la SIG qui suivent. » Les résultats des réponses à cette question sont présentés dans le tableau 24.

En général, les participants aux groupes de discussion à York et à Lethbridge avaient tendance à être moins satisfaits de leur participation à la SIG que ceux de Mississauga. À Lethbridge, presque tous les participants aux groupes de discussion ont affirmé que la session semblait avoir des nuances menaçantes. Un certain nombre de participants ont vu la session comme un « obstacle à franchir » afin de pouvoir continuer à recevoir leurs prestations. Il est intéressant de noter que tandis que les participants aux groupes de discussion de Mississauga ont en général exprimé de plus hauts degrés de satisfaction envers la SIG, le seul domaine envers lequel les répondants au sondage étaient perceptiblement plus satisfaits était leur niveau de participation.

Tableau 24
Satisfaction envers les aspects de la SIG

Aspects de la session cotés	Lethbridge	York	Mississauga
% des répondants qui ont admis être ou satisfaits ou très satisfaits de / du…			
l'utilité de l'information fournie	9 (64 %)	8 (57 %)	7 (50 %)
la quantité d'information fournie	10 (72 %)	10 (77 %)	8 (62 %)
type d'information fournie	9 (69 %)	10 (72 %)	8 (62 %)
l'attitude de l'animateur de la session	13 (100 %)	11 (84 %)	12 (92 %)
ton de la présentation de la session	13 (100 %)	9 (96 %)	11 (85 %)
leur niveau de participation à la session	6 (55 %)	9 (64 %)	10 (77 %)
la durée de la session	12 (92 %)	9 (69 %)	10 (77 %)
site de la session	13 (100 %)	9 (65 %)	11 (86 %)
l'heure de la session	13 (100 %)	12 (86 %)	9 (69 %)
la langue dans laquelle la session	12 (92 %)	12 (86	12 (92 %)

était offerte		%)	
la formule/la structure de la session	10 (77 %)	10 (71 %)	11 (85 %)

Nota : le nombre total des répondants n'est pas le même pour toutes les composantes cotées parce que tous les répondants n'ont pas répondu à toutes les questions.

Les domaines de satisfaction pour les participants de Mississauga comprennent la motivation que les participants ont retirée de la session de même que les outils et les approches spécifiques qu'ils pouvaient utiliser dans leur recherche d'emploi. Plusieurs participants ont également exprimé de hauts niveaux de satisfaction envers les animateurs de la Session de stimulation qu'ils ont décrits comme étant informés, aimables, énergiques et sympathiques à leur cause. Cette opinion était différente de celle exprimée à York et à Lethbridge. Bien qu'aucun commentaire négatif n'ait été formulé au sujet du ton ou de l'attitude des animateurs de York (les animateurs y étaient décrits comme étant plaisants), les participants ont trouvé que la prestation de la SDO était quelque peu « mécanique » et « programmée » à cause du texte serré. À Lethbridge, on a perçu les animateurs comme étant « menaçants », « intimidants » et « condescendants. » Abstraction faite de la façon dont l'animateur était perçu à Lethbridge, le degré de satisfaction des participants à la SIG des E&C a également été influencé par le fait qu'un membre du personnel des E&C était à l'arrière de la salle pour recueillir les formulaires et réviser les dossiers. Cette activité était perçue comme étant plus intimidante que l'animateur. Les participants ont trouvé intimidant l'appel des noms de ceux qui devaient rester et de ceux qui pouvaient quitter.

Les participants de Mississauga ont exprimé leur satisfaction envers l'aptitude des animateurs de répondre à leurs questions. Cependant, à York et à Lethbridge, les participants n'étaient pas aussi satisfaits. À York, les questions ne pouvaient être posées qu'à la fin de la session. À Lethbridge, certains clients ont affirmé ne pas avoir posé de questions parce que l'animateur semblait pressé et voulait voir la session se terminer le plus tôt possible. À Lethbridge, les participants aux groupes de discussion qui avaient déjà utilisé cette voie étaient satisfaits de l'aptitude des animateurs à répondre à leurs questions et ont indiqué qu'ils étaient plus aimables lorsqu'on les abordait personnellement que lorsqu'ils s'adressaient à tout le groupe.

4.1.5 Réalisation des objectifs de *Modeler l'avenir*

Les objectifs de l'initiative *Modeler l'avenir* sont les suivants :

adopter des interventions actives pour aider à instaurer des changements de comportements chez les employeurs et les travailleurs;

- aider les personnes à retourner au travail plus rapidement;
- réduire la dépendance envers l'a.-e.;
- protéger l'intégrité du compte de l'a.-e.

IL est difficile d'évaluer jusqu'à quel point les trois modèles réalisent ces objectifs étant donné la nature des objectifs et des questions de recherche élaborées pour cette étude. Cependant, les constatation de l'étude de suivi indique que des trois modèles, les Sessions de stimulation sont les plus efficaces pour inciter un impact sur le comportement des clients en ce qui a trait à leur recherche d'emploi. Cependant, étant donné l'emphase que les modèles de York et de Lethbridge ont placé sur les droits et les obligations envers l'a.-e., ces deux modèles sont plus susceptibles d'avoir un impact sur des comportements comme le complètement rigoureux de cartes ou la prévention de l'usage frauduleux du système.

L'impact de la SIG sur l'aide qu'elle apporte aux personnes pour leur permettre de retourner au travail plus rapidement ne peut pas être évalué avec certitude en utilisant les constatations de cette étude. Cependant, dans la mesure où les clients des trois sites sont informés des programmes et des services mis à leur disposition pour les aider dans leur recherche d'emploi, on s'attendrait à ce que la SIG ait un impact dans ce domaine. Le modèle de Mississauga, plus particulièrement, devrait contribuer à la réalisation de cet objectif étant donné ses propres objectifs de motiver les clients à poursuivre leur recherche d'emploi et de la rendre la plus efficace possible. On a cité certains exemples de clients qui avaient pris des moyens pour accélérer leur recherche d'emploi ou qui avaient trouvé du travail grâce aux Sessions de stimulation.

Évaluer jusqu'à quel point la dépendance envers l'a.-e. est réduite s'avère une tâche très complexe qui ne peut être déterminée qu'à l'aide de données longitudinales; elle est donc hors de la portée de cette étude.

Les constatations relatives au nombre des E&I imposées à la suite d'activités reliées à la SIG indiquent clairement que les trois modèles jouent un rôle important dans la protection de l'intégrité du compte de l'a.-e.

4.2 Atouts et faiblesses des modèles

Les atouts et la faiblesse des trois modèles en ce qui a trait à la structure de prestation sont résumé ci-après.

- L'atout le plus évident des trois modèles se retrouve dans

l'interaction intégrée au modèle de Mississauga. Les clients sont très satisfaits du niveau de leur participation et du nombre d'activités pratiques de la session de stimulation. La présentation directe de l'information de Lethbridge et de York peut donc être considérée comme une un point faible. Même si à Lethbridge on ne lit pas de texte aux prestataires, il n'existe pas d'activités en groupe et les participants sont hésitants à poser des questions durant la présentation.

- Un autre atout de la Session de stimulation réside dans la flexibilité de la prestation afin de mieux servir les besoins des clients. L'animateur de la session de stimulation ne suit pas de texte ni de diaporama mais plutôt les grandes lignes de l'ordre du jour de la journée afin d'être en mesure de répondre immédiatement aux questions et de calmer les inquiétudes sur-le-champ. Lethbridge et plus particulièrement York sont préoccupés par l'uniformité de l'information présentée de telle sorte que les animateurs tentent de suivre le plus près possible le texte écrit.

- D'un autre côté, les modèles de Lethbridge et de York en particulier se tiendraient mieux dans un cas d'appel parce que tous les clients reçoivent exactement la même information.

- Un des points faibles de la session de York réside dans le fait que les animateurs présentent plusieurs sessions par mois (60 sessions pour deux animateurs), ce qui pourrait contribuer à la fatigue et au désintéressement chez les animateurs. Lethbridge ne présente que huit sessions par mois; les animateurs passent le reste du temps à d'autres activités relatives aux enquêtes.

- Par ailleurs, on peut percevoir le grand nombre des sessions présentées à York et à Mississauga comme un atout parce qu'elles leur permettent de rencontrer plus de prestataires. York a offert la SIG à 9380 prestataires, Mississauga a dirigé la Session de stimulation avec 5919 clients tandis que Lethbridge n'a rencontré que 1218 prestataires au moyen de la SIG entre avril et décembre 1997.

- Le processus d'inscription du modèle de York est un atout. Il inscrit et donne de l'information aux prestataires sur la SIG au moment où ces derniers déposent leur demande de prestations. Ce processus élimine la nécessité de manipuler des bases de données pour choisir des clients et de leur poster des documents.

- Mississauga et York assurent un suivi auprès des clients après leur participation à une session. En assurant ce suivi auprès des prestataires, le personnel est mieux placé pour les aider à

identifier les avenues qui peuvent les aider à trouver un emploi. Le point faible de York est qu'il n'y a pas de suivi (à part les activités relatives aux enquêtes) auprès des participants à la SIG.

- Un point faible remarqué aux trois sites réside dans le ton intimidant et le manque d'information dans le contenu de la lettre de convocation des clients.

- Les objectifs de la SIG sont très sommairement définis pour les trois modèles. Des objectifs sommaires rendent difficile l'évaluation de résultats spécifiques en regard de ces objectifs.

- Il n'existe pas présentement de mécanismes officiels permettant de recevoir de la part du client une rétroaction ou une évaluation de la SIG ni à York, ni à Lethbridge. C'est là un point faible parce que la SIG ne peut être améliorée qu'à l'aide des suggestions des clients. Bien que l'organisation de tierce partie qui assure la prestation de la Session de stimulation demande une rétroaction de la part du client, cette rétroaction n'est pas anonyme, limitant ainsi les occasions d'obtenir des commentaires honnêtes.

- Le modèle de la SIG de York a été conçu à la fois par le personnel des E&I et le personnel d'Emploi. C'est là un atout pour le modèle puisqu'il assure une meilleure couverture des initiatives de l'a.-e. et évite le chevauchement des efforts. De plus, il raffermit les liens entre les deux groupes d'employés. Avec le recul, Lethbridge aurait aimé impliquer le personnel d'Emploi dans l'élaboration de la SIG.

- Le fait qu'une tierce partie assure la prestation de la session à Mississauga est également un atout. Il permet à Mississauga de raffermir les liens entre les partenaires communautaires et d'utiliser ses ressources à d'autre fins.

Les atouts et la faiblesse des trois modèles en ce qui a trait aux économies sont les suivants:

- Un atout pour les trois modèles est d'avoir tous réalisé des économies.

- Lethbridge a réalisé les plus grandes économies par client et par inadmissibilité que les deux autres sites, fort probablement à cause de l'emphase placée sur les enquêtes.

- Un point faible retrouvé aux trois sites est l'insuffisance de saisie de données précises relatives à la SIG (nombre de clients inscrits, économies directes et indirectes, etc.) qui rend difficile

son évaluation ou la révision de la stratégie de la SIG. Le CRHC de Lethbridge est le plus perfectionné dans ce domaine.

Les atouts et la faiblesse des trois modèles en ce qui a trait aux impacts et à la satisfaction sont :

- Un atout pour tous les modèles est l'impact éducationnel réel de la SIG sur les participants.
- La SIG a aidé à décourager la fraude envers le système de l'a.-e. Les trois sites ont identifié des centaines de cas d'inadmissibilité et d'exclusion grâce à la SIG.
- Mississauga a l'impact le plus marqué sur les clients.
- La satisfaction envers la SIG est élevée aux trois sites.

4.3 Conclusion

Le tableau ci-après offre un point de départ pour identifier lequel des modèles de SIG un CRHC pourrait vouloir mettre en œuvre selon les circonstances spécifiques ou les résultats désirés.

Situation	Lethbridge	York	Mississauga
Marché du travail limité, avec peu d'occasions d'emploi			✔
CHRC a des ressources limitées pour la prestation de la SIG	✔	✔	✔
CHRC n'a pas de personnel disponible pour assurer la prestation de la SIG			✔
CHRC doit desservir une clientèle située dans des endroits éloignés ou ruraux	✔		
CHRC a une multitude de partenariats avec des agences communautaires qu'il désire promouvoir		✔	✔
Sous-utilisation des Prestations d'emploi et des mesures de soutien par les prestataires	✔	✔	✔
Haut niveau d'activités frauduleuses soupçonnées	✔		✔
CHRC a un accès limité à des espaces de rencontre ou de prestation			✔

Désir d'accroître l'identification des prestataires qui bénéficieraient le plus des Prestations d'emploi et des mesures de soutien			✔
CHRC souhaite un lien plus étroit entre les activités des E&C et de l'Emploi	✔	✔	
Désir d'amélioration des aptitudes à dépister les activités frauduleuses	✔		✔
Désir d'amélioration des aptitudes à gagner les causes d'appel des prestataires	✔	✔	
CHRC souhaite réaliser des économies substantielles	✔		

5. Conclusions

Cette section présente un certain nombre de conclusions issues de l'intégration des constatations tirées des trois études de cas qui ont fait l'objet de notre recherche dans le contexte de cette étude de suivi. Une des conclusions dominantes de cette étude est qu'aucun des trois modèles examinés au cours de l'étude de suivi n'est clairement meilleur que l'autre. Le choix d'un modèle de préférence aux autres serait déterminé par les objectifs à atteindre et par les ressources disponibles d'un CRHC donné.

Conclusion : les trois modèles étudiés ont tous réalisé des économies nettes depuis leur mise en œuvre.

Aucun des trois sites examinés au cours de cette étude ne retrace les coûts impliqués dans la prestation des sessions d'information en groupe. De plus, chaque site calcule les économies d'une façon différente et il est impossible de garantir l'exactitude des estimations des économies. Malgré les inconséquences et les inexactitudes dans la façon de calculer les économies, on peut affirmer avec certitude que les trois modèles de SIG étudiés ont réalisé des économies et qui plus est, des économies importantes. Même si les coûts estimés par chacun des sites avaient été mésestimés, la prestation de la SIG aurait encore pour résultat des économies nettes.

L'examen des trois modèles analysés aux fins de cette étude démontre qu'il n'existe pas de « meilleur modèle » de SIG à recommander aux

autres CRHC. Les divers modèles étudiés ont des objectifs différents et, étant donné qu'ils réalisent tous des économies, le choix d'un modèle plutôt qu'un autre devrait dépendre de ce qu'un site en particulier veut accomplir. Pourtant, le site de Lethbridge a réalisé des économies plus grandes que celles de Mississauga et de York et la concentration des enquêtes entourant la SIG est beaucoup plus intense à Lethbridge. Il semblerait donc raisonnable de conclure que plus la concentration sur les enquêtes est intense, plus on réalise d'économies brutes et d'économies nettes.

On ne saurait trop insister sur le fait qu'un site qui voudrait mettre en œuvre et assurer la prestation de l'un ou l'autre des modèles de SIG étudiés devrait mettre au point un mécanisme pour retracer les ressources investies dans les sessions afin d'assurer que les économies nettes seront saisies avec exactitude.

Conclusion : les SIG sont un outil qui peut être utilisé pour informer les clients sur un certain nombre de questions.

Les SIG peuvent être utilisées pour faire beaucoup plus que de réaliser des économies au moyen du dépistage de l'usage frauduleux de l'a.-e. En fait, l'objectif principal du modèle étudié à Mississauga n'était pas de réaliser des économies mais d'informer les clients. Les deux autres modèles incorporent également une composante information qui semble profiter aux clients. L'information fournie peut porter sur l'un ou l'autre des sujets suivants, une combinaison d'un certain nombre d'entre eux ou sur tout autre sujet pertinent à une communauté :

- droits et obligations envers l'a.-e.;
- programmes et services disponibles;
- changements apportés à l'a.-e.;
- marché du travail changeant et tendances du marché du travail;
- rôle nouveau du gouvernement en matière de soutien des clients.

Avec les changements relativement récents apportés à la *Loi sur l'a.-e.*, le rôle nouveau du gouvernement en matière de soutien des clients (on peut s'attendre à moins de soutien dans l'avenir) et les tendances rapidement changeantes du marché du travail, les CRHC ont la responsabilité de mettre à la disposition de leurs clients une information qui suscitera un comportement les rendant moins dépendants de l'a.-e. à long terme. Même dans des marchés du travail serrés, les clients ne peuvent que bénéficier de découvrir leurs options et d'élargir leur façon de voir le marché du travail et les moyens qu'ils peuvent prendre pour retourner au travail. On pourrait également

alléguer que plus tôt les clients sont informés des changements dans le soutien auquel ils peuvent s'attendre du gouvernement dans l'avenir, le mieux ils s'en porteront à long terme.

Le caractère de groupe de la SIG fait de ces sessions un outil efficace pour informer plusieurs clients tout en utilisant le moins de ressources possible. Cette considération est importante étant donné que plusieurs CRHC se débattent actuellement pour accomplir plus de travail avec moins de ressources. De plus, le caractère de groupe de la SIG permet aux CRHC qui assurent leur prestation (soit par eux-mêmes soit par l'intermédiaire d'une tierce partie) d'informer les clients d'une façon cohérente, ce qui limite l'éventualité de malentendus de la part des clients.

Conclusion : la SIG peut être utilisée comme un outil pour promouvoir un bon service à la clientèle et pour développer des relations enrichissantes avec les partenaires communautaires.

Le caractère d'information et d'éducation de la SIG fait que bon nombre de clients quittent la session mieux informés (p. ex., sur leurs droits et sur leurs obligations envers l'a.-e., sur les programmes et les services disponibles). S'ils ne se trouvent pas mieux informés sur des aspects particuliers parcourus au cours de la session, ils se trouvent souvent mieux informés sur les endroits où trouver l'information pertinente. Un client mieux informé est susceptible d'être plus satisfait des services offerts par son CRHC qu'un client qui se trouve mal informé de ce qu'il devrait savoir pendant qu'il retire de l'a.-e. (p. ex., ses droits et ses obligations, comment faire pour trouver du travail). Les SIG sont donc un outil pour promouvoir un bon service à la clientèle. Les SIG peuvent être utilisées en partie à cette fin par les CRHC qui desservent des communautés rurales. En adoptant le modèle de Lethbridge, par exemple, où la prestation des sessions d'information en groupe auprès des habitants de communautés rurales se déroule *dans leurs communautés*, un CRHC peut être perçu comme soucieux de satisfaire et de se placer au service de tous ses clients, non pas seulement de ceux qui ont un accès relativement facile au CRHC. Cette considération est importante étant donné l'emphase que l'a.-e. place sur le client.

De plus, les SIG sont une occasion de fournir de l'information sur les programmes et les services disponibles dans la communauté, non pas seulement ceux offerts par le CRHC. Ceci veut dire que les programmes et les services offerts par des dispensateurs de tierce partie peuvent être publicisés d'une façon plus active que la distribution de brochures ramassées au hasard par les clients. En ajoutant aux SIG sur les programmes et les services offerts par ses partenaires, les CRHC peuvent davantage démontrer leur engagement envers les partenariats développés dans la communauté sans assigner des ressources additionnelles à cette tâche.

Conclusion : les CRHC peuvent utiliser les SIG comme moyen de rassembler toutes ses unités.

Théoriquement, l'élaboration d'une SIG se ferait en impliquant toutes les unités d'un CRHC (c.-à-d. E&C, Assurance et Emploi). Cette implication permettrait l'intégration de toute l'information nécessaire aux clients pour rendre leur période de prestations d'a.-e. aussi productive que possible. Elle permettrait également aux SIG d'inclure une information qui soit complète et cohérente, limitant la nécessité pour les clients d'avoir à obtenir l'information de diverses sources, ce qui en retour limiterait la possibilité d'une information incohérente transmise d'un client à l'autre. De plus, l'implication de toutes les unités dans l'élaboration d'une SIG pourrait fournir une occasion pour le CRHC de déceler les domaines où les efforts sont présentement doublés et où tout chevauchement pourrait être réduit ou minimisé.

Conclusion : les efforts et les coûts rattachés à l'élaboration d'une SIG peuvent être minimisés en utilisant l'expérience des CRHC qui ont déjà mis en œuvre des SIG.

Les CRHC impliqués dans la prestation des trois modèles de SIG examinés dans le cadre de cette étude de contrôle ont tous développé des documents pour la prestation des SIG, de même que l'expérience de les présenter dans leurs communautés respectives. Un CRHC qui voudrait mettre en œuvre et assurer la prestation d'une SIG pourrait alors minimiser les efforts requis en mettant à profit les documents et l'expérience relatifs à la SIG déjà existants. Les trois SIG étudiées sont sensiblement différentes et offrent un éventail de modèles, depuis le plus élémentaire (p. ex., le texte de York) au plus élaboré (p. ex. le manuel de formation à la Session de stimulation) qu'un CRHC pourrait utiliser pour offrir une SIG dans sa localité. Tel que mentionné auparavant, le modèle choisi dépendrait des objectifs qu'un CRHC désire atteindre à l'aide de la SIG, de même que des ressources à sa disposition. Ces modèles pourraient alors être modifiés selon les caractéristiques des communautés où la SIG serait mise en œuvre, et modifiés davantage après expérience. À vrai dire, les informateurs-clés pour les trois sites étudiés ont mentionné que les SIG en place dans leur communauté avaient toutes été modifiées à la lumière de facteurs comme l'expérience et les changements environnementaux.

Conclusion : les SIG offrent une occasion aux clients de réaliser qu'ils ne sont pas les seuls dans la même situation.

Et si ce n'était que cela, la participation à une SIG permet aux clients de se trouver dans un environnement où ils réalisent qu'ils ne sont pas les seuls dans leur situation. Cette réalisation peut les amener à un sentiment d'élévation émotionnelle causé par leur expérience et qui pourrait en retour conduire à des efforts renouvelés dans leur

recherche d'emploi.

6. Leçons retirées et pratiques exemplaires

Cette section du rapport présente les leçons retirées de l'étude des trois sites et les pratiques que d'autres CRHC devraient utiliser s'ils étaient intéressés à mettre en œuvre une SIG.

6.1 Leçons retirées

Cette section met en évidence, par titre, les principales leçons retirées par les trois sites au moment de la conception, de la mise en œuvre et de la prestation de leur SIG respective. Une importante leçon retirée, qui s'est manifestée en partie lors des tentatives d'inclure dans ce rapport l'information sur les coûts et les économies, a trait aux systèmes du CRHC dans lequel on saisit l'information relative à la SIG. À cause de la difficulté rencontrée pour obtenir une information précise et cohérente, on devrait considérer une revue des systèmes présentement utilisés afin d'évaluer leur capacité de recueillir des données précises et cohérentes et d'identifier les lacunes de l'information recueillie.

6.1.1 Conception

- Théoriquement, la conception et la mise en œuvre d'une SIG devrait impliquer des représentants de toutes les unités d'un CRHC (Assurance, Emploi et E&C). Cette implication contribuerait à assurer que toute l'information pertinente (p. ex., programmes et services disponibles, droits et obligations sous l'a.-e.) est offerte aux participants à une SIG et qu'ils ressortent de la SIG bien renseignés sur les avenues qui leur sont ouvertes dans leur recherche d'emploi.

- Il serait bénéfique pour un CRHC qui confie à la sous-traitance la prestation d'une SIG de demeurer impliqué dans l'évolution de sa conception. Bien que la participation à toutes les sessions dirigées par la tierce partie ne soit pas une obligation, la participation à certaines d'entre elles donnerait éventuellement au personnel du CRHC des idées sur des changements à apporter qui répondraient mieux aux besoins des clients de l'a.-e. Une implication continue dans l'évolution de la conception de la SIG assurerait également que tous les changements pertinents (p. ex., changements apportés à la Loi) soient inclus dans le

contenu des sessions de groupe.

6.1.2 Sélection des clients

- Fondé sur l'expérience des sites étudiés, le ciblage de groupes spécifiques de clients (p. ex., travailleurs saisonniers) pour des SIG ne s'avère pas la façon la plus efficace d'assurer la prestation de la SIG. Une des raisons est que les réactions consécutives (p. ex., de la part des clients, des syndicats, des médias) peuvent être négatives. Une autre raison est que l'on croyait que le fait de regrouper en sessions des personnes ayant des antécédents occupationnels divers pourrait profiter aux participants qui veulent faire du réseautage. Enfin, la SIG peut être un moyen efficace d'informer les clients non seulement sur leurs droits et leurs obligations mais aussi sur les programmes et les services mis à leur disposition. C'est là une information dont tous les clients peuvent profiter. Une exception à la règle de ne pas cibler des groupes spécifiques de clients pour participer à la SIG concerne les travailleurs du domaine de l'éducation.

- Parce que la lettre convoquant les participants à une SIG doit servir en cas d'appel, elle doit être écrite en langage clair et ne laisser aucune place à la confusion ou à la fausse interprétation sur les conséquences rattachées à une omission de participer à la SIG. Cependant, parce que le ton d'une telle lettre peut être intimidant, ajouter plus d'information sur le contenu de la session serait une façon de rendre la lettre moins sévère et de placer les participants dans un état d'esprit plus positif.

6.1.3 Mise en oeuvre

- Les animateurs qui possèdent les aptitudes appropriées (p. ex. aptitudes de présentation, capacité de traiter avec les gens) rendent la présentation de la SIG beaucoup plus intéressante et moins aride pour les participants. Ceci assure également que les participants retirent le plus possible des sessions parce que les animateurs encourageront les participants à poser les questions auxquelles ils nécessitent une réponse.

- Si plusieurs CRHC situés dans le même secteur de direction sont impliqués dans la prestation de la SIG, ils devraient considérer de centraliser les activités associées à la SIG (p. ex. calendrier des SIG, saisie des résultats) dans un même CRHC. Ceci rend le processus plus efficace qu'il ne le serait autrement. La centralisation assure également que les procédures et les messages transmis (aux clients et à la tierce partie qui assure la prestation, selon le cas) soient cohérents.

- La prestation de la SIG planifiée pour un minimum de deux

semaines de la demande de prestations assure que les participants sont capables de se concentrer sur la session. Avant cela, les pensées des participants sont plus susceptibles d'être concentrées sur leur perte récente d'un emploi et des conséquences financières inhérentes; ils sont moins susceptibles d'absorber et de retenir l'information présentée lors de la session.

6.1.4 Prestation

- La durée du type de SIG à mettre en œuvre est rattachée au type de SIG envisagé. Tandis que 45 à 60 minutes semble idéal pour une présentation directe qui maintiendra l'intérêt des participants, une session plus longue, du type session-atelier, est plus efficace si l'objectif est de faire repenser aux participants leur recherche d'emploi et leur approche au marché du travail en plus de leur donner un aperçu des options disponibles.

- La coanimation de la SIG semble être un modèle efficace à utiliser. Pour des sessions plus longues, cette formule aide à assurer la « fraîcheur » de la prestation. Pour des sessions plus courtes qui risqueraient d'être répétitives, cette formule assure que les sessions ne deviennent pas trop répétitives ou encore une composante monotone du travail des animateurs.

- Comme on l'a expliqué plus haut, il est important que les animateurs de la SIG possèdent les aptitudes adéquates afin de rendre la session intéressante pour les participants.

- Bien qu'une formation officielle puisse aider un animateur avec les mécanismes de la présentation à des groupes, les aptitudes naturelles des animateurs pourraient être d'une efficacité plus importante que la formation officielle pour une personne dans ce rôle.

- Des groupes plus ou moins restreints de clients (20 à 25) avec des antécédents hétérogènes sont plus facilement contrôlables qu'un groupe plus nombreux de participants ayant des antécédents homogènes. Les participants qui ont des antécédents similaires pourraient être plus enclins à « coller » ensemble et à réagir négativement au message de la session que des groupes moins homogènes.

6.1.5 Contenu

- Bien qu'une prestation fondée sur un texte serré pourrait assurer la cohérence de l'information, des sessions plus flexibles sont plus efficaces pour toucher aux besoins personnels des participants. L'ajustement de l'équilibre de ces deux facteurs, au moment de la conception d'une SIG, dépend des objectifs de la

SIG spécifique mise en œuvre.

- Si l'on désire faire remplir des formulaires aux participants lors de la SIG, le fait de faire parvenir ces formulaires en même temps que la lettre de convocation et de demander aux participants de les remplir avant de se présenter à la session minimiserait le temps passé à remplir ces formulaires au moment de la session.

- Un des avantages de choisir une organisation de tierce partie ayant de liens étroits avec la communauté des employeurs pour assurer la prestation d'une SIG veut que cette organisation pourrait être informée de certaines occasions d'emploi; elle pourrait les refiler aux participants, ajoutant ainsi une valeur aux sessions de ces participants.

6.1.6 Contrôle et suivi

- Les participants à la SIG qui ont fait l'objet d'un suivi après leur participation à la SIG présentée à Mississauga ont apprécié l'appel téléphonique de suivi. À plus forte raison lorsque cet appel était perçu comme une façon d'aider encore davantage ceux qui n'avaient pas encore trouvé d'emploi et à rendre leur recherche d'emploi plus efficace.

- Tandis que le suivi des participants peut être une façon de les aider en modifiant leur recherche d'emploi et en la rendant plus efficace, le suivi peut aussi fournir de nouvelles occasions de découvrir des cas de fraude et d'abus et de réaliser des économies additionnelles.

6.1.7 Frais d'administration

- Un système de repérage qui inclurait le contrôle des coûts associés à la coordination et à la prestation de la SIG assurerait que le rapport coûts-avantages sera reflété avec exactitude dans tout rapport futur.

6.1.8 Structure de responsabilisation

- Une des failles importantes identifiées au cours de cette étude de contrôle était l'absence d'un système électronique cohérent qui fournirait des calculs exacts des économies et d'autres renseignements connexes par CRHC et par type de SIG.

6.1.9 Impacts sur les clients

- En général, les prestataires qui participent à une SIG trouvent qu'ils sont légèrement mieux informés de leurs droits et de leurs

responsabilités envers l'a.-e. et des services mis à leur disposition pour les aider à trouver du travail qu'ils ne le seraient s'ils n'avaient pas participé. La SIG peut donc être un moyen efficace d'informer les clients d'une façon plus efficace que si cette information leur était fournie individuellement.

- Le fait de fournir de l'information aux prestataires sur une gamme de questions d'intérêt au moyen de la SIG peut avoir un certain impact sur leur comportement. Par exemple, à Mississauga, certains participants ont changé leur curriculum vitae après avoir participé à la Session de stimulation, ce qui pourrait avoir un impact positif sur leur aptitude à trouver un emploi. À Lethbridge, certains participants ont indiqué qu'ils allaient porter plus d'attention à la façon de remplir leurs cartes, ce qui réduirait les coûts du CRHC associés à la vérification et au renvoi des cartes.

- Les participants avaient des opinions partagées sur l'utilité de la SIG. C'est souvent le cas lorsque les participants ne sont pas certains des objectifs de la SIG et par conséquent, créent leur propre justification du pourquoi de la tenue de la session. Les participants sont plus susceptibles d'être déçus de leur participation s'ils trouvent que la session ne satisfait pas leurs attentes.

- Les participants qui assistent à plus d'un type de SIG peuvent trouver que l'information fournie est répétitive. Si plus d'un type de SIG est offerte dans un secteur de direction, on devrait coordonner ces diverses sessions avec soin pour assurer que tout chevauchement de l'information serait réduit au minimum.

6.1.10 Autres leçons retirées

Malgré l'emphase placée sur la SIG comme un moyen de réaliser des économies, ces sessions sont également perçues comme un moyen efficace de fournir de l'information relative à l'emploi utile aux clients pour les aider dans leur recherche d'emploi.

L'obtention de rétroaction de la part des participants à la SIG sur leur satisfaction envers les sessions auxquelles ils ont participé peut être un moyen efficace d'identifier les domaines qui méritent une amélioration. Théoriquement, la rétroaction du client sur sa satisfaction se ferait sous le couvert de l'anonymat pour assurer que les commentaires seront aussi honnêtes que possible et non pas nuancés par la crainte que leurs propos puissent avoir un impact sur leurs prestations ou sur leur habileté à accéder aux services.

6.2 Étapes de la mise en œuvre efficace de la SIG fondées sur les constatations

En nous basant sur les expériences de la conception, de la mise en œuvre et de la prestation de la SIG aux trois sites touchés par cette étude de suivi, nous avons identifié un certain nombre de facteurs que d'autres CRHC intéressés à mettre en œuvre une SIG devraient considérer. Les grandes lignes de ces facteurs se retrouvent ci-après, regroupés sous un certain nombre de thèmes.

6.2.1 Conception

- Une approche coopérative a maximisé la conception et la prestation de la SIG. Un comité formé de représentants des services d'Assurance, d'Emploi et des Enquêtes et Contrôle pourrait être mis sur pied afin d'assurer l'approbation de la direction des divers services.

- Si la prestation des sessions est assurée par une tierce partie, encouragez le personnel du CRHC à assister aux sessions pour qu'il en constate directement la valeur et ainsi limiter le négativisme qui peut entourer la sous-traitance.

- Le message de la lettre de convocation envoyée au client, en particulier le message touchant aux impacts que leur omission de se présenter pourrait avoir sur leurs prestations, devrait être clair et sans ambiguïté.

- Tout au long de la présentation de la session, appliquez-vous à éduquer le client plutôt qu'à le « coincer ». Si vous vous adressez à un auditoire général, assurez-vous que l'information transmise est simple, facile à comprendre et directe. Si les droits et les obligations font partie de la session, placez autant d'emphase sur les droits et les obligations que sur les services d'emploi.

- Incluez de l'information sur les tendances futures de l'emploi, elles ajoutent une dimension « réaliste » à la session.

- Précisez l'objectif de la session d'information en groupe pour les clients. En précisant les raisons de l'obligation d'assister à la session de même que le contenu de la session, les participants sont moins susceptibles de se sentir menacés et plus susceptibles d'approcher l'événement dans une perspective positive.

6.2.2 Mise en œuvre et prestation

- Assurez-vous de l'appui de la direction, en particulier des leaders-clés du CRHC, avant d'instaurer la SIG.

- Assurez-vous que l'installation physique (p. ex. espace de

réunion, équipement audio-visuel, stationnement, nombre de sièges) satisfait aux besoins opérationnels de la prestation d'une session.

- Déterminez un centre de coordination de toutes les activités pour assurer la cohérence de l'information communiquée et des activités entreprises. Il devrait y avoir un coordonnateur spécifiquement assigné à la SIG, que la prestation soit assurée par le CRHC ou par une tierce partie. En plus, les responsabilités respectives de l'agent de projet (dans le cas d'une prestation par une tierce partie) et du coordonnateur (s'il s'agit d'une personne différente) devraient être clairement délimitées.

- Utilisez une approche « par étape » dans la mise en œuvre des sessions. Par exemple, les activités de suivi pourraient être retardées jusqu'à ce que les sessions se déroulent rondement et que le niveau des ressources requises ait été inventorié.

- Un plan de travail clair et réaliste est important. Le plan de travail communique les buts, les objectifs et la méthodologie au personnel ou à la tierce partie. Les concepteurs et les animateurs peuvent alors travailler vers un but commun. Un plan de travail est également utile parce qu'il place le rôle de la SIG en perspective.

- Documentez clairement les procédures relatives à la SIG (p. ex. inscription des participants au calendrier, traitement des annulations, entrée des renseignements pertinents dans le système) et communiquez ces procédures à tous les niveaux, depuis le personnel de première ligne jusqu'aux directeurs. Révisez ces procédures de façon continue pour vous assurer que les pratiques appropriées du système seront en place.

- Pensez à présenter la session près d'un centre de ressources. De cette façon, les ressources disponibles aux participants peuvent être incluses dans la session (p.ex. en faisant visiter les installations aux participants, et en familiarisant les clients avec l'usage de l'ordinateur et des publications).

- Pensez à poursuivre des révisions périodiques afin d'identifier d'éventuels groupes de prestataires « semblables » qui pourraient nécessiter une attention spéciale au moyen de sessions de groupes modifiées.

- Vous pourriez considérer utiliser la sous-traitance pour offrir la SIG à l'aide d'un dispensateur de services communautaires. Vous pourriez considérer enrichir le contenu des sessions de groupe en plaçant une emphase sur l'élaboration d'un plan d'action. Ceci pourrait se produire si le CRHC décidait de placer

un accent interne sur d'autres activités d'emploi ou si les ressources en personnel devenaient trop réduites à cause d'autres activités ou priorités.

- Compilez un rapport mensuel / trimestriel des activités pour informer le personnel ou la tierce partie sur les niveaux d'activité et les tendances, les observations et les recommandations relatives à la SIG.

6.2.3 Contrôle des clients et suivi

- Pensez à installer un système téléphonique avec afficheur (si ce n'est déjà fait) puisque vous pouvez l'utiliser comme outil pour dépister des fraudes éventuelles. Par exemple, un participant pourrait téléphoner pour annuler sa participation parce qu'il se prétend malade, tandis que l'afficheur vous indique qu'il appelle en fait de chez un employeur connu.

- Là où c'est possible, assurez un suivi à tous les trois mois pour vous assurer que les statistiques opérationnelles reflètent de façon précise les niveaux d'activités et prenez des mesures correctives si elles ne le font pas (p. ex. directives relatives à l'usage des écrans et des entrées par le personnel).

6.2.4 Frais d'administration

-

Retracez et déterminez les frais d'administration rattachés à la mise en œuvre et à la prestation de la SIG de façon à déterminer les économies nettes de l'activité.

6.2.5 Cadre de responsabilisation

- Considérez la SIG comme une éventuelle source d'activité qui contribuera directement aux résultats de responsabilisation FIRH du bureau. Spécifiquement, si les résultats pour les clients de la gestion de cas manquent d'objectifs, on pourrait considérer gérer les cas (d'une perspective de retracement seulement) de tous ou d'une portion des participants aux SIG.

- Assurez-vous que les systèmes sont en place, ou établissez des mécanismes de guidage, pour assurer que les activités attribuables à la SIG peuvent être mesurées avec précision (p. ex. combien de clients étaient inscrits, combien ont participé, omis de se présenter, annulé ou replanifié, les montants d'économies directes et indirectes générées).

6.2.6 Impacts sur les clients

- À moins qu'un système officiel pour retracer et pour assurer un suivi ne soit en place, les impacts sur les clients autres que les impacts anecdotiques seront difficiles à déterminer.

6.2.7 Satisfaction envers la SIG

- Incluez un élément de contrôle et (ou) d'évaluation anonyme au processus de prestation de la SIG. Il aidera à effectuer des changements nécessaires ou à modifier la session au besoin.

Notes en bas de page

1 « Preliminary Report, I&C Interview Strategy », Politiques de contrôle, 8 novembre 1993. ▲

2 Réfère au document original des Section(s) et question(s) des éléments d'évaluation ▲

3 L'initiative 50 / 250 était une proposition du Conseil du Trésor pour accorder 50 $ millions de fonds additionnels à la fonction des E&C, à la condition que DRHC rapporte 250 $ millions au compte de l'a.-e. Même si ces montants ne représentent pas les chiffres exacts de l'entente entre le Conseil du Trésor et DRHC, on continue toujours de référer à l'initiative 50 / 250. ▲

4 Même si l'utilisation du nombre de D15 ne représente pas un calcul exact des omissions de se présenter, OP (puisqu'il y aurait plus de personnes qui auraient omis de se présenter qu'il y en aurait de déclarées inadmissibles), c'est la valeur retracée la plus proche. ▲

5 Le taux d'OP pour l'année en cours est sensiblement moins élevé que celui des années précédentes pour trois raisons. La SIG rurale a débuté en 1997 et le taux d'OP pour ces sessions est inférieur à celui du CSAC de Lethbridge. La deuxième raison est que les enquêtes initiées en décembre 1997 n'avaient pas atteint le stade de l'inadmissibilité au moment de l'étude. Les animateurs des sessions trouvaient également que les prestataires réalisent que la participation à la SIG est obligatoire et sont maintenant plus susceptibles de participer qu'ils ne l'étaient auparavant. ▲

6 Il est important de se rappeler que ce sondage n'est pas scientifique et ne devrait pas être considéré comme le reflet de la population de l'a.-e. De plus, on devrait noter qu'un plus grand nombre de participants que de non-participants à la SIG ont fait l'objet du sondage, étant donné le nombre de groupes de discussion tenus ▲

discussion tenus. ▲

7 Ce coût est basé sur une moyenne de 7 892 clients inscrits par année. ▲

8 Ceci n'est pas entièrement vrai. Certains participants étaient retournés au travail au moment de tenir les groupes de discussion et d'autres étaient à mettre sur pied leur propre entreprise. ▲

9 À condition qu'une SDO puisse être replanifiée dans les 5 jours ou immédiatement après un emploi temporaire ▲

10 Parce que les économies sont calculées pour toute la région et ne sont pas attribuées directement ni au CRHC de Richmond Hill ni à celui de Newmarket, pour pouvoir déterminer les économies estimées par client, nous avons utilisé le nombre total des clients inscrits aux SDO de la région de York. ▲

11 Seulement trois personnes ont assisté aux groupes de discussion des non-participants. Il devenait donc difficile de tirer des conclusions d'un aussi mince échantillon. ▲

Droits d'auteur, Développement des ressources humaines Canada
dernière mise à jour de cette page web 1998-10-01

Canada